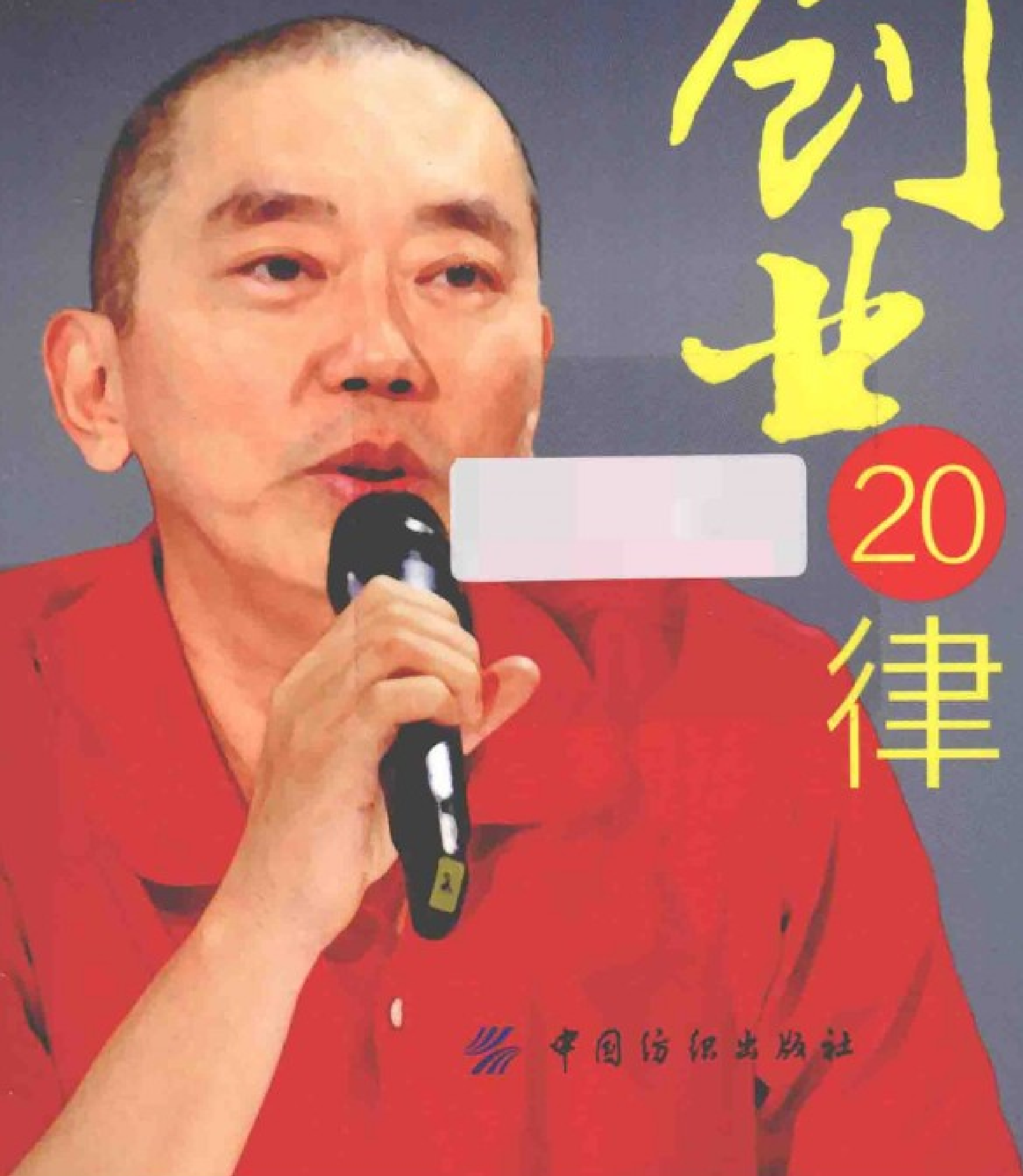
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958718088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱成功创业20律

学习营销教父史玉柱的创业真经

挖掘属于自己的第一桶金

林汶奎◎编著



中国纺织出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



史玉柱成功创业20律

林文奎◎编著

中国纺织出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和
www.55188.com 理想藏书55188

内容提要

《史玉柱成功创业 20 律》以史玉柱的创业经历为切入点，以他的经典语录点题，认真梳理了史玉柱的创业真经，全面剖析了他的成功之道，并针对其创业中的关键问题，如创业准备、经营理念、营销秘籍、团队建设、企业制度、风险控制、创新之道等，以理论联系实际的方式，将史玉柱的睿智思维和领导魅力展现在读者面前。本书就像善于提供行动方案的顾问伴随左右，时刻提供着创业的智慧，无疑是青年创业者的良师益友。

图书在版编目(CIP)数据

史玉柱成功创业 20 律/林汶奎编著.—北京：中国纺织出版社，2014.4
ISBN 978-7-5180-0449-2

Ⅰ.①史… Ⅱ.①林… Ⅲ.①企业管理—经验—中国 Ⅳ.①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2014）第 034522 号

策划编辑：于磊岚　特约编辑：朱　方　责任印制：何　艳

中国纺织出版社出版发行
地址：北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼　邮政编码：100124
邮购电话：010—87155894　传真：010—87155801
http：//www.c-textilep.com
E-mail：faxing@c-textilep.com
官方微博 http：//weibo.com/2119887771
三河市宏盛印务有限公司印刷　各地新华书店经销
2014 年 4 月第 1 版第 1 次印刷
开本：710×1000　1/16　印张：14.5
字数：178 千字　定价：32.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



Preface 前言

史玉柱是谁

“1991年，他从浙江大学毕业后创建了‘巨人’，后受众人追捧，却因为想要建造一座70层的摩天大楼而破产。如今他再次以‘巨人网络’制造了轰动。”这是《福布斯》为他写的一段简介。《福布斯》称他为“最富有的上海居民”，在国内他则是最受争议的富豪之一。他是一个著名的成功者，也是一个著名的失败者——从“巨人汉卡”到“巨人大厦”，从“脑白金”到“巨人网络”，从“中国首负”到再次创业成为身价数百亿的企业家。或许正因为坎坷的经历，才让他成为受到万人敬仰的创业天才。然而在员工眼中，他是“网络游戏的骨灰级玩家”。生活中，他常常用红衣白裤来装扮自己；在记者招待会上也总是喜欢戴着超大墨镜演讲。他的怪异行为吸引着人们的目光，而想要创业成功的人们更应该来认识他，因为他的创业经历真实生动。他总是打破常规，因此，被人称为“骗子”、“疯子”、“赌徒”、“革命者”。的确，他是一个矛盾的多面体，但是如果研究他，就会发现他的创业轨迹与中国商业发展的轨迹相吻合。他为创业者演绎了一个失败的范本，同时也塑造了一个成功的过程。他的成功展现了执着、诚信、勇于承担责任的企业家精神。失败分两类，一是行动失败，二是精神失败。他虽然在行动上失败过，但在精神上从未被打败过。毋庸置疑，他就是成功打造出中国最大网游公司的创业者——史玉柱。

史玉柱是一个执着的人

对于“天才”这个称号，史玉柱并不认同。他认为想要成功最重要的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就是执着。他出生在安徽的一个小县城，从小就喜欢问“天为什么是蓝的呢？地球为什么是圆的呢?”而且，他还很迷恋小人书，一摞摞地看，甚至将该做的作业都忘了。他看《三国演义》着了迷，后来得知《三国演义》中的“逍遥津古战场”就是离自己家乡不远的合肥，而且合肥还是东吴周瑜与宋朝名官包拯的故乡。当知道这些后，他便对合肥念念不忘，琢磨着如何让父母满足自己去合肥看看的愿望。由于执着，所以他想做的事，没有做不到的——一次，父亲要到合肥出差，在他的软磨硬泡下，父亲就带他去了合肥。合肥之行给他留下了深刻的印象，源于小人书的愿望实现了，而这似乎也助长了他的执着火焰。史玉柱认为，在中国，只要你足够执着，就完全有可能取得各方面的成功。

成功不是空想出来的

很多人认为史玉柱之所以成功主要有两个原因：一是选择了很赚钱的行业；二是在营销方面颇有天赋。然而，在详细分析他的经历之后，人们就会发现事实并非如此。他的成功源于他的勤奋和脚踏实地。史玉柱曾一次次地跑市场，问那些买脑白金的人购买的原因；在脑白金打市场时，他还挨家挨户地问老头儿、老太太怎样才会买保健品。正是从这些经历中，史玉柱才得出著名的广告词“送礼就送脑白金”。进军网游后，作为公司老总，史玉柱还伪装成客户一起骂公司，让人觉得不可思议。而这也是史玉柱成功的原因。他说，如果看不到自己的缺陷就完了。如果说史玉柱的第一次成功是因为对成功的强烈渴望与敢闯的冒险精神；那么他的第二次成功，就是靠自己一步步走出来的。他始终对创业者强调，成功不是空想出来的，而是做出来的。创业者只要选定目标，而且有充分的把握，即使不被人看好，也要为此奋斗拼搏，因为只要行动就一定会有收获。

成功不可模仿，只能借鉴

史玉柱用自己的执着与冒险精神，谱写了富有传奇色彩的创业经历。很多人也希望取得他那样的成功。西方商业社会流行拍卖和名人聚餐与对话时间，在中国也曾经有人以两百万元拍下与史玉柱 3 小时的“对话权”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

买家可能想从史玉柱身上学习他的智慧，这是最好不过的。但如果想要复制他的成功却是不可行的，因为时代在变化，商业社会也在不断发展变化。人们需要看清的是，史玉柱之所以成功是因为他有着强烈的企业家精神，而非他的某个商业模式或营销手段。可以说，在当今激烈的市场竞争之中，谁都希望创业成功，在商场中占据一席之地。因此，越来越多的人开始崇拜成功人士。但是，崇拜不是模仿，不是简单地复制，而是从他们身上汲取真正有利于自身成长的智慧。很多人有从众心理，缺乏主观的思考和判断，所以真正成功的人往往少之又少。成功不可复制，只能借鉴，创业者只有用所学到的智慧另辟蹊径，才能创造属于自己的辉煌。

成功无捷径

史玉柱能够获得今天的成功，绝对不是靠“赌”，这就是说成功绝非偶然，也绝无捷径可走。创业者在决定创业时，就要做好吃苦的准备——人的成长成熟，必须要经历摔跤、受伤等各种挫折和痛苦，同样，人们创业也不可能一飞冲天。只有经历了各种磨难、挣扎与失败，创业者才能提高自己的能力，获得成功的资本，从而最终拥抱成功。

编者

2014 年 1 月

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Contents
目 录

第一律 创业准备：创业首先是经营自己

史玉柱由于自身能力的不足而失败，后来却从失败中提升自己，并用成功证明了自己的能力。从他的经历中，人们可以得知，创业其实是对个人能力的最大考验。创业过程中，人们会面临很多问题，需要自己做出抉择。面对困扰，创业者要有解决的能力与勇气；面对失败，创业者要有开阔的胸怀去接受。因为一个创业者只有在披荆斩棘的道路上不断修炼自己，提升自己的能力，并能够全面清醒地认识自己，找到最适合自己的创业方式，才能获得通往成功的途径。而创业的成功正是对自我能力的充分证明。

1. 想创业的人，要找出自己的优势 / 2
2. 只要认准一件事，就要集中精力做好 / 4
3. 成功就是比别人做得更好 / 7
4. 创业者要全面清醒地认识自己 / 9

第二律 反思失败：失败和成功一样让人变得强大

创业者一定要有勇气面对失败，因为失败能够让人对自己的创业过程有更深的了解与掌控，这样才能在创业中拥有美好的未来。史玉柱是公认的“中国最著名的失败者”，对于失败，他从来不避讳。在他看来，如果自己不能接受失败的事实，就绝不可能重新开始。他认为创业者经历了失败才能学到更多东西，而投资家也会因为对方有失败的经历才敢投资。也正因为失败，史玉柱学会了不断地反思自己。凭借着反思与自信心，他在失败后依然能够迅速在全国以星星之火终成燎原之势，重新开始下一轮创业历程。

1. 避讳失败，就是避讳财富 / 12
2. 失败能让一个人得到真正的成长 / 14

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 创业者要在失败中找到自身的不足 / 16

第三律 自我管理：像军人一样去创业，像军队一样去管理

好的公司应该像军队一样，而巨人集团正像是一支部队。脑白金刚开始在市场上启动时，史玉柱拥有一批“地面部队”，活跃在中国的各级城镇，他们训练有素，整支队伍的能力叠加起来就形成了巨人的力量。史玉柱本人也是少有的能够将思想化为行动，再将行动落实为结果的执行力很强的人。可以说，正是强大的执行力推动着他的整个团队在屡次失败之后依然能够继续作战。

1. 大公司要像军队一样注重人的培养 / 20
2. 成功在于打造军队般的执行力 / 22
3. 全力冲锋，不要成为“落跑兵” / 25
4. 创业就是像军人一样去战斗 / 26

第四律 经营理念：以人为本、将心比心地经营自己的企业

史玉柱为什么能在经历过巨大的投资失败后翻身成功？这与他个人的经营理念分不开。史玉柱在做网络游戏时，经常伪装成玩家在游戏世界里到处找人聊天，问他们喜欢什么，想怎么玩，还与玩家一起骂公司的客服。这让很多人不理解，但其中却蕴含着很重要的经营理念，那就是：顾客至上。史玉柱一直都在坚持“以人为本”的理念，以人的需求、发展为核心来经营自己的企业，无论是在个人成长、内部管理还是产品营销上都是如此。

1. 比企业制度更重要的是经营者的人文精神 / 30
2. 史玉柱“咸鱼翻身”秘籍：不欺骗、不贪婪 / 32
3. 意志坚强，就没有过不去的坎 / 34
4. 以人为本，用心经营 / 36

第五律 营销秘籍：用超凡的创意影响你的潜在消费者

在现代社会，再好的产品如果不做营销，也会面临被淘汰的危险。企业一方面要供应好的产品，另一方面也需要寻找与之相适应的营销方式，这样才能让消费者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

熟知、认同你的产品。史玉柱被称为“中国最牛的营销大师”，以致他的每一个动作都会引来人们的关注。其实，史玉柱立足于商界的“杀手锏”就是了解消费者。他表示，消费者是唯一的营销专家，要想搞好营销策划，就必须了解消费者，然后用各种营销方式与消费者真诚沟通，这样才能让产品营销达到最佳效果。

1. 媒体营销：用人气为企业创造更大的价值／ 40
2. 网络营销：企业经营不可或缺的环节／ 42
3. 口碑营销：让别人为自己树立品牌／ 43
4. 体验式营销：零距离拨动消费者的心弦／ 45
5. 淡季营销：用另类方式摆脱淡季的失落感／ 46

第六律 投资之道：宁可错失机会也不能投错钱

对于创业者来说，资金是创业中一个不可缺少的因素。然而很多人在投资时会头脑发热，失去理性，从而出现投资失败的情况。史玉柱在投资上有过巨大的失败，并因此成为“中国首负”。但失败也让史玉柱看清楚了很多事情，并有了自己的投资心得。他表示在投资时一定要抗拒诱惑，不要被欲望所牵引，更不要做无谓的冒险。

1. 做投资，要将理想照进现实／ 50
2. 理性投资，才能远离失败／ 53

第七律 人才管理：释放每个人的价值

如今企业的经营活动有了飞速的发展，企业在人才方面的需求也发生了天翻地覆的变化。企业的生存发展需要不断引进人才，要想得到人才，就必须去发掘、培育。所谓“千里马常有，而伯乐不常有”，获得人才最重要的方式就是练就一双识别人才的“火眼金睛”，并且懂得用人之长，将合适的人放在合适的位置上，这样才能发挥出人才的最大潜能。作为创业者首先要用心挖掘人才、培养人才，这样才能有更多成功的机会。“士为知己者死”，如果企业管理者能够发现人才，并懂得如何释放人才的价值，那么他所管理的企业必将战无不胜。

1. 企业发展靠人才／ 56

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 史玉柱选拔人才的不变原则：坚决不用“空降兵” / 57
3. 把每位员工都变成“潜力股” / 59
4. 企业最青睐那些用心工作的员工 / 61
5. 摒弃庸才，挽留人才 / 64
6. 把适合的员工放到合适的岗位上 / 68

第八律 团队建设：打造所向披靡的战斗团队

如今的商界已经不是单枪匹马就可以创造奇迹的英雄时代，一个人在创业过程中，需要各种各样的人才协助自己“攻城略地”。因而，团队建设越来越受到创业者的重视。近几年涌现出很多优秀的企业家，他们都拥有自己的企业文化，更明显的共同点是他们都拥有出色的核心团队。这些优秀的团队正是他们能够在竞争中脱颖而出的关键。优秀团队应该如何建设？这个问题正是创业者需要努力探寻的。巨人史玉柱的团队建设方式在企业界堪称一绝，而他的“绝地重生”让人们懂得了只要拥有出色的团队，心中的梦想就有可能变为现实。

1. 注重团队协作，打造强有力的人才队伍 / 74
2. 培养员工的团队精神 / 77
3. 打造优秀团队，“木桶定律”不容忽视 / 79
4. 使命感是团队取得成功的关键 / 81

第九律 创业误区：创业一定要克服的三大误区

创业之路不是一条平坦大道，人们看得到创业成功者的欢声笑语，而忽略了欢声笑语背后的艰辛。很多年轻人意气风发地创建自己的公司，但因为经验不足，很容易犯错。创业的失败有多种原因，但很多创业者的失败在开始时就已注定，因为他们一开始就进入了创业的误区，只能在失败的陷阱之中越陷越深。史玉柱的创业经验可以让创业者找到创业失败的根源，给大家一些忠告，让创业者更顺利地走出困境，取得创业的成功。

1. 误区一：等待机会 / 86
2. 误区二：追名逐利 / 87

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 误区三：任人唯亲 / 90

第十律 企业制度：实现高效管理的不二法则

企业制度是人与企业经营的结合部分，是为实现企业目标对员工行为给予限制、影响的一种文化。企业制度规范着企业的每一位员工，诸如考核奖惩制度、运营规程等等都是企业制度的内容。企业制度实际上是规范员工行为的一种管理方式，可以使企业在复杂多变的环境中处于良好的状态，让每一位员工发挥出自己的最大潜能，实现企业的高效管理。可以说，它是一个企业的精神力量，决定着企业的发展。在史玉柱看来，一个发展良好的公司离不开企业制度的支撑。

1. 激励制度是实现高效管理的最有力武器 / 94
2. 制度公平公正才能让员工充满激情 / 96
3. 持续完善企业制度才能抑制员工的消极心理 / 97
4. 奖罚分明是提高执行力的最有效手段 / 100

第十一律 商业逻辑：看清创业时期的财富逻辑

如今，史玉柱做什么火什么，难道只是他运气好？事实上，史玉柱的“疯狂举动”背后隐藏着制胜的法宝。可以说，仅仅是失败的经验就足够让他成为创业者的导师。那么，史玉柱失败后东山再起的成功来自何处？抛却浮躁的表象就会发现他有着自己的一套商业逻辑。史玉柱的所有决策不仅仅来自于他从失败中获得的宝贵经验，也来自于他对消费者的细心琢磨。而他的经验告诉人们，创业不是投机，也不是仅仅靠努力就能成功的——创业者在创业的过程中，需要的是一种掌控局面、行之有效的商业智慧。

1. 创业不能蛮干，要巧干 / 104
2. 创业就是研究你的消费者 / 107
3. 创业需要逻辑思维 / 110
4. 商业模式越简单越好 / 112
5. 创业模式比产品更重要 / 115

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十二律 风险控制：要冒险但不要盲目，要机会但不要投机

经营企业就存在风险，所以创业者必须具备承担风险的能力。通常，风险与机遇同在，风险越大，往往得到的回报就越大。可以说，很多人之所以能够在事业上取得巨大的成功，是因为他们敢于承担风险。但是从史玉柱的创业过程中人们认识到，盲目地冒险会将自己推进万丈深渊。虽然创业者需要有不怕风险的精神，但同时也不能鲁莽地乱冒险，只有有胆识地以自身的经验与正确的市场信息为后盾，冒险行为才有可能使创业者收获巨大的成功。

1. 机会与风险并存／ 120
2. 拒绝诱惑，不做无谓冒险／ 121
3. 控制风险而不是躲避风险／ 123

第十三律 创新之道：创业就是成功的创新

创业就是一种创新。创业成功就是创造出一个新企业，而这个企业要想取得长久的发展就必须具有创新精神。从史玉柱的创业经历中可以看出，无论是脑白金还是《征途》游戏，史玉柱都发挥出了他“敢为天下先”的创新精神，从而取得了别人难以想象的成就。创新让企业具有真正的核心竞争力，有了竞争力，企业才能真正在这个动荡的社会中站稳脚跟，才能拥有未来的发展。可以说，创业者只有将创新作为自己的制胜武器，作为引领未来的指南针，才能带领团队在茫茫商海中找到属于自己的一片天地。因此，创业者一定要学会培养自己的创新精神，发挥出超前的思维能力，让企业走上不断超越的发展之路。

1. 创新是创业者的秘密武器／ 128
2. 创新就是创造新的价值／ 130
3. 创业者一定要学会创新经营／ 132
4. 创业者要有“敢为天下先”的精神／ 135
5. 打破陈规，不断创新／ 137

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十四律 客户维护：赢得客户的关键是了解客户

在商界中，客户是企业利润的来源，是企业最重要的资源。毫不夸张地说，谁赢得了客户，谁就赢得了市场，从而收获源源不断的利润。企业如果没有客户，运营、生产就失去了意义，这样的企业注定会被市场淘汰。所以说，以客户为中心是企业发展的最高原则。史玉柱深谙客户维护之道，他一再对外界表示：消费者是唯一的老师。同时，他以"研究客户的需求，满足客户的需求"作为企业的经营哲学与核心竞争力。无论是产品研发、营销，还是广告、售后，史玉柱始终坚持以消费者为中心进行策划、设计——消费者的需求是企业成功的保障。所以，在日常工作中，企业家要注重与消费者的沟通交流，而事实也证明，史玉柱正是因为抓住了消费者的心理，才战胜了竞争对手，从而获得了巨大的成功。

1. 找准客户群是创业成功的基础 / 142
2. 史玉柱营销法则：消费者说了算 / 143
3. 要赢得消费者，就要摸透他们的心理 / 146
4. 开发新客户，更要维护老客户 / 148

第十五律 战略定位：是开百货店还是开精品店

史玉柱说："赚大钱还是赚小钱，取决于你的战略。"创业者要想具备竞争优势，在商界中站稳脚跟，就必须明确自己企业的战略。否则，企业就会处于两难的境地，在不同的战略之间来回摇摆，这种画虎不成反类犬的做法，不可能取得好的效果。史玉柱之所以两次创业都能取得成功，就是因为他能够在战略上取胜。注重战略的他，即使经历了巨大的失败，依然能够走出旋涡，根据正确的战略定位，实施自己的翻身策略，再次创造出辉煌的成就。

1. 史玉柱战略模式：走精品路线 / 152
2. 创业者需要真正的长期战略 / 154
3. 战略思维模式决定创业的成败 / 157

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十六律 赢在决策：理智分析，选出最佳策略

经营企业其实就是在不断地进行决策。决策不能脱离实际，必须依靠科学，理智地思考与判断，而不能仅靠经验的积累。史玉柱的决策很长一段时间都是大胆、超前的。这种决策风格让他取得了一定的成就，同时也给他带来了巨大的风险。而科学的决策则包括明确方向、制定目标、确定备选方案、评价与选择方案，以及在方案实施中追踪反馈等基本环节。决策是为了达到确切的目标，寻找解决问题与实现目标的各种方案，并依据已知信息对其进行评估、判断，从而选择一个方案并付诸实施的管理过程。决策的方式、方法关系到一个人创业的成败，因而培养自己的决策能力对创业者来说是至关重要的。

1. 创业者最不可忽视的决策：先盈利，再发展 / 160
2. 正确的决策模式决定企业成败 / 162
3. 优秀的决策始于远见 / 164

第十七律 竞争思维：直面竞争，迎接挑战

商界是一个没有硝烟的战场，创业者在准备创业时，就要做好战斗的准备。企业之间的竞争是残酷的，不主动出击无异于自寻死路。所以，创业者必须勇敢地面对竞争，学会在竞争中不断提升自己的能力，从而让自己的企业得到发展，不至于被市场淘汰。史玉柱说，网游是他碰过的竞争最激烈的行业。但就是在这个最激烈的战场中，史玉柱出色地战胜了对手。这与他坚强、果敢的品格是分不开的。他认为，创业者只有直面竞争，迎接挑战，才能在激烈的竞争中获得成功。

1. 创业者必须具备战斗的意志 / 168
2. 放低自己，抬高对手 / 169
3. 拒绝不正当竞争 / 172
4. 抢占先机，独占鳌头 / 174

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十八律　细节管理：机会隐藏在细节中

在管理中，史玉柱是一个很注重细节的人。中国企业界，恐怕没有几个人像他那样能够从消费者的角度考虑企业发展的每个细节。史玉柱之所以能够在短时间内获得成功，就是因为他做事情的认真态度——每一个细节，他都不会忽视。他的成功向企业界证明，如今的商界，企业的管理方式已经从无暇顾及细节的粗放式管理转变为注重细节、精益求精的精细化管理。所以，创业者一开始就要学会关注细节，在细节中寻求创新、寻求发展，从而在激烈的商战中把握住更多机会。

1. 史玉柱管理心得：一把手要抓细节 / 178
2. 史玉柱坦言：我现在追求的是完美主义 / 180
3. 细节做到位，才能形成强大的竞争力 / 182
4. 细节管理决定企业的成败 / 185
5. 把握住细节就把握住了机会 / 187

第十九律　融资之道：用最简单的方法，赚最可观的银子

资金，是一个企业生存的基础，创业者想要成功创业，必须要有充足的资金支持。但事实是，几乎所有的创业者都会受到资金短缺的困扰。所以对于创业者来说，如何融资、寻找最合适的投资人是一个重要的问题。史玉柱曾经在资金问题上犯过很大的错误，正因为如此，他明白了资金对于企业发展的重要意义。而他也总是用自己的失败经历提醒创业者，注重提高自己的融资能力，才能保证企业的健康运作。当然，在创业初期，融资是一项异常艰巨的任务，需要创业者以坚毅、执着的精神去面对。同时，在融资的过程中，创业者一定要保持自己的立场。

1. 资金是创业者不能回避的问题 / 192
2. 认真选择最适合自己的融资方式 / 193
3. 创业者最好的融资渠道：银行贷款 / 195
4. 融资时创业者必须要认清风险投资 / 198
5. 创业者必须对融资保持清醒 / 201

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二十律 创业精神：创业是在做事业

创业的核心源于精神力量。在史玉柱看来，物质上的东西是可以从外界借来的，而精神力量却是影响一个人行为的关键。作为传奇式的创业人物，史玉柱在那个物质紧缺的时代，能够靠一个人的力量从一个初出茅庐的毛头小子成为一代年轻人的偶像，靠的就是他的创业精神。在他身上体现出了一种坚强、果敢的精神，而这就是他创业的原动力。关于企业家精神，史玉柱有自己的理解，他认为企业家必须具备强烈的责任感。对于年轻的后来者，他时常告诫：做事首先要做人！

1. 做一个对社会有贡献的企业家／ 206
2. 执着是支配创业者创业成功的力量／ 208
3. 创业需要刻苦钻研的精神／ 210
4. 真诚是最珍贵的企业家精神／ 212

参考文献／ 216

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第一律

创业准备：创业首先是经营自己

史玉柱由于自身能力的不足而失败，后来却从失败中提升自己，并用成功证明了自己的能力。从他的经历中，人们可以得知，创业其实是对个人能力的最大考验。创业过程中，人们会面临很多问题，需要自己做出抉择。面对困扰，创业者要有解决的能力与勇气；面对失败，创业者要有开阔的胸怀去接受。因为一个创业者只有在披荆斩棘的道路上不断修炼自己，提升自己的能力，并能够全面清醒地认识自己，找到最适合自己的创业方式，才能获得通往成功的途径。而创业的成功正是对自我能力的充分证明。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 想创业的人，要找出自己的优势

创业就是找准自己的特色，找出自己的“第一”，但不要梦想自己成为“第一”，虽然你要以此为目标。

——史玉柱

当然，这里的“第一”并不是非要做行业老大不可，而是要有股子冲劲，把自己的最好状态逼出来，作自己的第一。对此，史玉柱给那些初次创业者的忠告是：应该先把眼前该做的事做好，比如在生产、科研、销售等方面，做得比别人强、比别人好，到时第一的地位自然非你莫属；在营销宣传上，则务必要找出自己的特色，只有这样才能让别人记住你。

可能是受当下网络经济所谓的“只有第一，没有第二”等理念的影响，年轻人在创业时总喜欢提一些看起来就有些不切实际的口号，如“中国第一”、“世界第一”。史玉柱觉得提出这样的口号，实际上对一个刚起步的创业者来说并不是什么好事。因为他也曾经提过“中国的IBM”的口号，结果却摔得很惨。现在回头来看，一旦提出了这样的口号，就会产生一些不切实际的想法和不必要的压力，为创业失败埋下伏笔。

1989年，刚刚辞职不久的史玉柱前往深圳创业，并成立了自己的公司，专门推销巨人汉卡。但当时的他并没有想到自己居然能在今后成为这个行业的领军人物。精明的他利用行业报纸《计算机世界》可以先打广告后收钱的机会，花了4000元做了一个8400元的广告：“M-6401，历史性的突破。”半个月后，史玉柱就获得了15820元的广告收益；1个月后，4000元的广告已经换来了10万元的回报；4个月后，他成为了一个年轻的百万富翁，而“巨人”随之诞生。“如果广告没有效果的话，我最多也就能付出一半的广告费，然后怎么办？那就只能逃之夭夭。”他在后来这样跟媒体解释。与此同时，他也第一次见识了广告的魔力，并由此认定：原来消费者是盲目的。而砸广告和运用人海战术的商业观，则由此在史玉柱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的心目中逐渐成形。

这种商业观在此后的几年中让史玉柱的巨人公司步入了巅峰，成为了当时业界公认的第一。1995 年 2 月 10 日，史玉柱下达了发动“三大战役”的“总动员令”，亲手策划并指挥了自己的广告攻势，第一个星期就在全国范围内投放了高达 5000 万元的广告。先期的轰动效果是达到了，可后来经过专业机构一评估，得出的结论却是，知名度和关注度都有了极大的提升，但广告效果却几乎为零，因为连他自己都不知道当时的自己要向消费者卖什么。这种急功近利的盲目冲动，成了史玉柱后来走下坡路的起点，两年后巨人大厦倾覆。

巨人的第一次破产，让史玉柱猛然间悟出了一个真理，那就是消费者没有保全商人生存命脉的责任和自觉，自己的经营方略只能来自于对客户心智的求索过程。一天不能把客户的心思琢磨透，就多一天的痛苦。正是这种隐忍与决心，让史玉柱奇迹般地起死回生了。

这时的史玉柱发现，不做第一不甘心，做了第一又有太大的压力。也就是说，行业第一的交椅是不好坐的。脑白金的营销就是明证。脑白金起步的至关重要的一点就是营销策划，史玉柱当仁不让地走在最前边。1998 年，史玉柱找朋友借了 50 万元，开始运作脑白金。他把起始地选择在了江阴，并最终建立了自己的信心。在史玉柱心里有底之后，他信心十足地对他的创业团队说：“这下好了，我们又有救了。脑白金这个产品的年销售额很快就能做到 10 个亿。”狂轰滥炸的广告投放，惹来了全国人民的臭骂，但同时也带来了高达几乎百分之百的消费者关注度。在人们的一片叫骂声中，史玉柱很快达到了预期目标，而且脑白金还畅销十年不衰。

在商业领域浸泡已久，史玉柱早就对商场上的人性有了更为深刻的认识和把握。由于有些人的合作精神很差，所以一旦有了股份，有了利益，随之而来的就是你争我夺。早期史玉柱的公司刚刚有了点钱，内部人员之间就开始闹起了矛盾，以至于史玉柱当众怒摔电脑：“我从此以后再也不搞股份制了。”后来公司的事务就开始由史玉柱一个人说了算，因而也就再也没有内斗了。按照他的说法，他给团队开出的薪酬要好过此前股份制中各人所拥有的股份。可以说，正是史玉柱的这种义无反顾的魄力，才使

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

得巨人从一开始就有了一个凝聚力强大的内核。

当年，脑黄金最红火的时候，销售额曾一度达到过 5.6 亿元，但呆账、烂账却有 3 亿之多，并由此引爆了巨人大厦的又一次资金链危机。种种残酷的现实，使得史玉柱体悟到从事商业活动，就必须时时刻刻保持危机意识，必须让企业保持充足而又安全、丰沛的现金流，而且最重要的是，要把管理制度建立在对员工不信任的基础上。

所以，在脑白金刚一起步时，史玉柱就果断地切断了营销团队与现金流之间的联系。新产品营销先款后货，而且营销推广团队与现金流动两条线支出，互不干扰，互不影响。经销商由营销团队去发展和巩固，但是货款一定要经销商直接跟总部财务接洽。推广团队尽可以大力度地接触最终消费者，但是现金货物却要由经销商经手送达。史玉柱更愿意跟那些纯粹的商人谈交易，但就是不愿意给他的团队订立章程，因为任何章程都有漏洞。而随后的事业成功，也确实证明了史玉柱这个举措的正确性。

史玉柱就是这样，一点一点地挖掘着自身潜在的第一价值属性，并努力将其转化为创业财富。至于能否做到行业第一的位置，史玉柱从来都没有考虑过，因为他深知，太过在意行业第一这一名分的话，一定会为自身的创业行为带来压力。而这个压力会影响到自己事业上更进一步的提升。如果是这样，那么这个内心深处的第一，与现实之中的第一就会越来越远。

2. 只要认准一件事，就要集中精力做好

当今企业的投资，要坚持“忍等狠”：忍住诱惑，以极大的耐心等待机会，放弃所有中小机会，一旦出现千载难逢的机会，就狠狠咬住，倾企业之人力财力，聚焦聚焦再聚焦地做好每个细节。

——史玉柱

创业者在创业初期经常会去尝试很多行业，往往在一个行业上面遭遇

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

哪怕一点点的挫折就会考虑转投其他行业。而其他行业也并不都是如想象般那么顺利。这样一来，就会出现创业者从事的行业泛而杂的情况，使得创业者精力分散，无法集中力量将一件事情做好。而史玉柱创业坚持的就是集中精力做好一件事情。因为只有这样才能够把一件事情做得比其他任何人都好。由于史玉柱把做互联网这个目标作为主要精神动力，所以他行动起来也就更加有目的。

成功是偶然的，需要付出很多，并且要满足很多条件才能实现。其中任何一个条件出现问题，都可能使人失败。如果创业者不能专注于做成一件事情，那么失败就是必然的。

史玉柱首先集中全力做互联网这一行业。可以说，对网络这一行他非常有信心。其实，互联网是一个有较高风险的行业，因为这个行业的业绩非常难以预测，美国网络股泡沫的破裂就是一个例证。那个年代，其他人对互联网还没有很深刻的认识，而史玉柱凭借他对网络的深刻理解，坚信自己所从事的行业是有未来的。

作为最早下海的优秀青年，史玉柱不仅仅是成功的范例，更重要的是他对互联网有执着的精神。在国内大多数人并不了解网络的时候，史玉柱以其极端新锐的方式，以及对互联网文化、先进运作方式的熟悉和信心，向大众诠释了一个执着创业者的成功之路。

然而，创业初期的史玉柱也遇到了很多困难。在他说服投资人答应给他投资的时候，却遭遇了盈利方面的困难。因为他最初只是给一些商家、企业发布信息，这虽然能够带来一些收益，但也仅够维持企业的运转，而此时又恰逢网络股泡沫的破裂期，众多互联网企业倒闭，所以外界对互联网企业的盈利产生了质疑。于是许多人都劝史玉柱放弃，但是他却觉得这只是暂时的困难。因为在他看来互联网能够有非常好的发展空间，只是人们还没有探索到正确的发展模式。

史玉柱告诉创业者，面对困难时一定要坚持下来。因为困难是每个创业者都必须经历的，只有那些坚持下来的人才能从挫折中吸取经验和教训，进而取得成功。如果创业者在遭遇困难后就浅尝辄止，那么也就不会从这次失败中获得经验教训；如果再去从事另一个行业，就要重新开始，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这样一来，要花费的精力可想而知。显然，还不如将一件事情做好。

巨人集团在面临困难的时候，始终没有放弃，就是因为史玉柱认准了这个行业。在面对挫折的时候，他不但继续保持自身的品牌优势，还认真总结巨人集团遭遇挫折的原因所在。

可以说，要想真正做好一件事情，能否坚持到底至关重要。因为创业之路是非常漫长的，这其中不但会有很多坎坷，还可能遇到各种各样的诱惑。也许现在创业者所从事的行业并不能够取得太好的效益，但是从长远来看如果这个行业是有潜力的，就是说成功需要一个非常漫长的过程。显然，这就需要创业者能够保持对所选行业的信心，还要对其他行业说不。这样，才有可能取得成功。

在无线业务最火爆的时候，巨人集团是最早看到无线业务的潜在问题的，并在游戏和搜索等业务线上进行提前布局。而现在巨人集团所推出的“白社会”，为的就是能够给年轻人提供一个交往的平台。在巨人集团刚刚将其推出的时候，并没有受到外界太多的关注和赞誉。但是，巨人集团在这个过程中坚持了下来，相信终究有一天能够得到大家的认可。此外，史玉柱还坚持对业务的创新，他的巨人集团就很好地贯彻了这一点。同时，他还对巨人集团的品牌不断进行不同领域的推广。包括此后成为 CCTV 的官方合作伙伴，还独家视频直播相关比赛。这不但让众多喜爱篮球的观众更加关注巨人集团，还让巨人集团的点击率直线上升。而巨人集团因此所获得的利润也就可想而知了。

所以说，作为创业者要坚持自己所选择的行业，并集中精力将其做好。如果创业者对自己所选择的行业没有信心的话，是根本不可能在此行业中取得成功的。如果此行业做不好，再去涉足彼行业，这样的创业者注定要不断地面对失败。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 成功就是比别人做得更好

我只碰我熟悉的行业。

——史玉柱

许多创业者都抱怨创业是非常艰难的，其实这往往就是因为创业者没有凭自己的特长来选择创业方向导致的。只有选择自己擅长的行业，创业者才能在创业中有更大的动力和信心，才能将自身的潜力充分发掘出来，才能在这个行业上做出好的成绩，拥抱成功。而多数人创业之所以没有取得成功，是因为他们创业时选择的行业是跟风，即别人做什么赚钱，自己就选择做什么，完全忘记了所选行业和自身特点的相关性。

要想取得创业成功，首先，创业者要了解自己所选的行业，要根据行业特点，对企业盈利模式进行合理调整，这样才有可能尽快获得利润。创业前期最重要的是生存下来。史玉柱对互联网这个行业做到了了解，所以在创业初期虽然能够靠着一些企业和商家发布的信息实现企业运转，但是他知道这些企业的业务太过单一，而且企业也不具备很强的竞争力。于是，他才创办了网站，使更多的人能够在上面浏览和了解自己想知道的信息。这样不但将网络的优势发挥了出来，让众多的消费者能够获得所需，同时也让史玉柱的企业从中获得了更多的利润。

显然，创业者只有选择那些自己熟悉的行业才会对未来的发展更加有信心。史玉柱就曾经这样说过："对互联网，我从未怀疑、从未灰心过。我所了解的互联网，已不仅是技术和商业一层，这其中还有社会层面。未来几年，中国网民将会逐渐增加，辐射的人群将达到几亿人。互联网眼前可以预见的变化：一是互联网使我们的信息量变得很大，并且网络也加强了人与人之间的交流；二是网络信息覆盖力非常强，那些臭名昭著的商家无处可逃，这样就会让整个社会竞争更加合理，消费者和企业的权益将会得到更好的保护；三是网络促使社会信息更加透明。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

由此可见，史玉柱对互联网行业的未来发展有很大信心。随着网民的增多，他的网站点击量自然也会随之增加。由于越来越多的人需要通过网络交友，通过网络休闲娱乐，所以史玉柱就根据这些消费者的潜在需求不断扩张自己企业的业务。

其次，创业者只有对企业未来的发展进行合理的规划，才有利于自己公司以后的发展。巨人集团的商业模式比较均衡，无论在新闻、广告、短信、游戏方面，还是在巨人集团在线、巨人集团商城等业务方面都是同时发展的。而这些业务也都是根据行业发展方向以及客户的喜好而推出的。史玉柱正是看到了未来互联网将会有很好的发展空间，网民数量必会增加，网络必将成为人们生活的一部分，所以他才不断开拓此类业务。

此外，只有选择比较熟悉的行业，创业者才能够先于对手发现机会，开展新的业务，进而能够在和对手竞争的过程中占据优势地位。在无线业务得到市场认可的时候，巨人集团是最早看到无线业务中所隐藏的危机的。所以，在这种情况下，巨人集团又在游戏和搜索等业务线上做了提前的规划和布局。虽然最初巨人集团的这些动作都遭到了市场人士的反对，但是已经了解了互联网行业、了解了社会层面需求的史玉柱仍然坚持自己的业务方向没有动摇。因为他知道这些潜在的客户群体已经不只是年轻人，巨人的业务对于那些成年人也有很大的吸引力，所以，他一直坚持这个发展方向，进而才有了巨人集团之后的游戏门户网站的设立。当然，这也给巨人集团带来了可观的利润。

创业者在创业初期，容易走进企业只有一种业务模式的误区，而不注意开拓其他方面的业务，这往往是因为创业者没有对本行业做好相关的调查和了解。单一的业务模式，也许会在一定时期内取得业绩，但是如果创业者不对所从事的行业做充分的潜力业务发掘，那么往往很快就会在盈利上出现减少，进而使企业陷入困境，譬如过去的无线业务，近来的视频网站。其实，中国中小企业的生命普遍短得要命，很大程度上也是因为这个原因。有些短视的创业者，甚至会在完全不了解某一行业的情况下就盲目上马。结果不但没有赚到钱，还将自己的钱都亏了进去。

所以说，创业者首先应该对所从事的行业有深入的了解，只有这样，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

才能够对行业发展有充足的信心，这样在创业过程中即使遇到困难也能够坚持下去。

4. 创业者要全面清醒地认识自己

创业者要充分地了解自己，做好每一个选择。

——史玉柱

虽然每年都有成千上万的企业开张营业，但却只有少数企业能够生存下来。其原因不在于这些生存下来的企业创始人在创建企业的时候有多雄厚的资金，关键在于他们具有那些失败者所不具有的特点。比如，创业者非常了解自己的行业，具备相关的专业知识等。

作为一个创业者，不但应该具备创办企业所需的管理经验和相关知识，同时还要清楚自己的弱点和不足。如果创业者还没有具备开创一个企业应有的素质和能力，那么就应该先提高自身素质。毕竟任何一方面有所欠缺，创业都不会取得成功。

创业之前，尤其是在选择项目方面，史玉柱告诫创业者一定要做到果断。也就是说，在认准目标之后要马上将其付诸行动。

在史玉柱的创业中，创业者可以学到坚持到底的精神。其实，巨人集团创立初期就有很大的危机隐藏并存在着。当时美国的分析师们都说这个公司和其他网络公司相差不多，没有特别显著的独特性和吸引人的地方。此后的一段时间里巨人集团采取的一直都是向新浪学习的策略。逐渐地，其他同类网站都有了新兴业务，这就使得巨人集团的产品显得太过单一而且没有特色，同时其盈利也出现了问题。但是史玉柱没有放弃，他一边耐心地向董事会解释为什么会出现这方面的问题，另一方面又对产品的创新更加严格起来。

然而祸不单行，此时巨人集团的一位副总裁离开了。虽然这让史玉柱陷入了极大的被动局面之中，但是他在这个过程中没有选择放弃，而是不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

断地进行自我反思。于是，才有了此后巨人集团对于产品的创新和用人制度以及人事管理制度方面的大幅度改革。因而，也才有了巨人集团此后几年的大幅盈利，而巨人集团也因此渡过了企业的困难期。

史玉柱在企业陷入极大的困难时，没有放弃，而是仍然对巨人集团存有极强的信心，并且在错误发生后能够积极和董事会进行沟通，进而才使他能继续坐在企业领导的位置上，也才使他能够对企业进行一系列的改革。其实，新浪总裁就是因为遭遇了盈利方面的危机，而没有做出积极的行动才被董事会直接辞掉，并且被限制时间离开办公室的。

从史玉柱身上可以看出，创业者应该在创业中随时进行反思，毕竟每个企业的发展之路都不是一帆风顺的，巨人集团也不例外。关键是创业者怎么才能从失败中走出来。面对创业失败，有的人可能从此一蹶不振，因而被甩出创业的门外；有的人则能从中吸取教训，进行二次创业。也许以后会不断经历失败，但是他能够不断总结，直到创业成功。互联网是个高风险的行业，史玉柱之所以能够成功，和他不断对错误进行反思有很大的关系。

由于在创业过程中会遇到很多变化，所以创业者要想让企业成功，就要在创业的过程中做到以不变应万变。而史玉柱正是做到了这一点，所以无论面对困难还是面对机会他都能使其企业继续成长。

创业者要想取得成功，并且在创业过程中走好，就要拥有其他人所没有的知识和精神上的专注。另外，还有最为重要的一点，那就是创业者一定要清楚了解自己所创业的行业。因为只有这样，创业者才能够在失败的时候找出原因，进而取得创业的成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第二律

反思失败：失败和成功一样让人变得强大

创业者一定要有勇气面对失败，因为失败能够让人对自己的创业过程有更深的了解与掌控，这样才能在创业中拥有美好的未来。史玉柱是公认的“中国最著名的失败者”，对于失败，他从来不避讳。在他看来，如果自己不能接受失败的事实，就绝不可能重新开始。他认为创业者经历了失败才能学到更多东西，而投资家也会因为对方有失败的经历才敢投资。也正因为失败，史玉柱学会了不断地反思自己。凭借着反思与自信心，他在失败后依然能够迅速在全国以星星之火终成燎原之势，重新开始下一轮创业历程。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 避讳失败，就是避讳财富

硅谷是容忍失败的，而且投资人对失败次数比较多的人更信任，觉得你有经受失败的经历后才能避免失败。

——史玉柱

创业首先要面临的就是失败。虽然失败难以避免，让人感到痛苦，但人生的道路上有成功就有失败。其实，失败并不可怕，可怕的是无法面对失败，无法认识到失败的价值。“中国最著名的失败者”史玉柱，从成功开发脑黄金市场开始到后来的“巨人倒塌”，背负了 3 亿多元的债务，成为“中国首负”，这巨大的失败给史玉柱带来了什么呢?

史玉柱以小本创业，开发脑黄金，之后取得了辉煌的成就。成功后的史玉柱变得飘飘然，用他自己的话说就是“不知道自己姓什么了”。后来他贪大求全，连续进入房地产、服装等诸多行业，并开始筹建巨人大厦。然而，巨人大厦投资的失败让他欠下了巨债，“落荒而逃”。巨人大厦是史玉柱所犯的第一个巨大错误，他根本没有能力建一座全国最高的大厦，还拒绝向银行贷款，这简直就是个人的狂热之举。这段失败的经历让史玉柱明白，创办一个企业就像建立一个政党、一个国家一样，任何群体在形成一定规模后都必须建立严密的组织，组织的作用是巨大的，这与新中国成立前的军事武装相似。数年后，他重新整装出发，开始了第二次创业——筹建脑白金。脑白金的面世奠定了其在商业上的成功地位。

在创业过程中，很多人都无法坦然面对失败，因此总是找不到失败的根源，从而一再犯错。相比之下，在对待失败上，史玉柱则表达了成功者的精神，他从不避讳失败，懂得从失败中吸取宝贵的经验，视失败为永远的财富。

史玉柱如果没有经历过失败，就很难有今天的成就。创业的过程永远是在解决问题，而且很多难题并非都能顺利解决，困难远比想象中多得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

多。创业者只有经历过失败之后，才会找到失败的原因，从而避免未来的风险。其实，人们所看到的成功只是表面现象，只是最后的结果。真正的成功是靠艰辛挫折积累起来的，除非身在其中，否则就无法真实地感受到挫折的真正价值。

创业者只有坦然面对失败，正视失败，从中吸收宝贵的经验用来指导未来的创业道路，才能不偏离成功的方向。史玉柱曾一度表示，成功的经验往往是表面化的，一个人的失败经验才是最值钱的。失败考验的是一个人的能力。不能承受失败的人，就无法得到成长，也就无法得到成功的荣耀。成功总是与失败为伴，只有经历过失败的人才能在创业的道路上走得更稳、更远。在失败面前，人们需要的是反思，只有学会反思，分析其中的缘由，才能找出防止失败的方法，从而避免类似的错误再次发生。而且，创业者也只有从失败中不断累积经验，才能为成功奠定稳固的基础。

现实很奇妙，当一个人能够接受失败，并为此做准备时，那么他失败的机会就会越来越少，而史玉柱能够获得如今的巨大成就，就与他敢于直面失败有很大的关系。失败并不可怕，缺乏面对失败的勇气对于创业道路上的人来说才是最可怕的。

创业者总会遇到很多失败，在遭遇失败后坦然地面对失败、正视失败、分析失败，并让失败的经历成为自己的经验，是创业者真正需要掌握的能力。失败与成功一样伟大，失败的人得到的是一次成长的机会，一种人生的财富。所以说，创业者与其学习别人成功的经历，不如分析自己失败的原因，这样才会让自己离成功更近一点。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 失败能让一个人得到真正的成长

成功经验的总结多数是扭曲的，失败教训的总结才是正确的。只有失败的时候，总结的教训才是深刻的，才是真的。

——史玉柱

没有经历过风雨的人生不叫人生，同样没有遭遇过挫折的创业不叫创业。因为只有在风雨中，人才能学到更多的东西；也只有在挫折中，创业的各种险滩暗礁才能在日后得以避免，从而获得最终的成功。在史玉柱这个有着太多失败经历的创业者身上，就有很多值得我们学习的经验和教训。

史玉柱的成功经验可以说是一个个失败积累出来的。由此来说，失败才能使一个人更有价值——史玉柱在随后的几年中成了当代最伟大的企业家和创业英雄。其实，史玉柱身上表现出的创业失误，才是创业者们最好的经验借鉴。那是什么使史玉柱在一个伟大的时代与巨人失之交臂呢？针对此问题，史玉柱带给我们更多的不是成功经验，而是深刻的教训。

20 世纪 90 年代中后期，作为当年“十大改革风云人物”之一的史玉柱，决定在美丽的海滨城市珠海建一栋自己的大厦，作为个人创业的见证。可在他一次又一次地和总理握过手之后，这栋原本 18 层的大厦突然之间就被拔高到了 70 层。意气风发的史玉柱决心要盖中国第一高楼，虽然当时的他，衣兜里所揣的钱仅仅只够为这栋楼打下奠基石而已。

就是在这样的形势下，巨人大厦很快坍塌下来。当时的史玉柱已经明确知道自己无力回天，因为公司已经出现了持续性的巨额亏损。但是，史玉柱的核心团队竟然没有一个人因此而离开。史玉柱在忠诚团队的支持下，决心东山再起。

史玉柱在随后的反思中，明白了自己当时所犯下的错误。巨人之所以说倒就倒，首先是投资上的重大失误。其主因便是楼高 70 层、涉及资金

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

12 亿的巨人大厦。该大厦从 1994 年 2 月到 1996 年 7 月的建设期间，史玉柱竟从未申请过银行贷款，全凭自有资金和卖楼挣的钱作为支撑。而这个自有资金，就是巨人的生物工程和电脑软件产业。明眼人都知道，以巨人在保健品和电脑软件方面的产业实力根本就不足以支撑 70 层的巨人大厦，就在史玉柱把生产和广告促销的资金全部投入到大厦的建设中时，巨人大厦抽干了巨人公司的资金。

史玉柱在创业之初可以说是顺风顺水，特别是在 1993 年获得珠海市科技重奖之时，尤其一帆风顺，成长迅速。1995 年的巨人正式实施百亿计划，开始实现从大型企业向巨型企业的腾飞。百亿计划分为三步：1995 年力争完成 10 个亿，1996 年再完成 60 个亿，1997 年则必须全面实现企业的百亿产值大计。一年一大步，一年一个新台阶。也就是在 1995 年，史玉柱登上了福布斯中国富豪榜的第八位。那一年，他不但开始建造 70 层的巨人大厦，而且开始实施三大战役，结果却在脑黄金战役中一败涂地。从珠海重奖到百亿计划，让巨人功亏一篑，毁于一旦。

这让史玉柱学会了思考创业中的另一个问题——效益与速度的关系。毕竟做企业是有一个过程的，甚至是一个漫长的过程，不要总想着一步登天。1999 年之前，富士康用了将近 20 年的时间，忍受着低成长率的寂寞，终于打造出了新的竞争力，在以后 10 年的时间里每年的增长率都超过 60%。

不管是日后的频繁转行也好，动辄跳槽也罢，史玉柱从软件做到保健品，又从网游做到黄金酒，给人留下的印象是聪明绝顶，总能抓住市场上的新机会，而且市场营销的方法也让人耳目一新。如果没有暴利的话，史玉柱是不会做的，做了也会放弃。暴利是让史玉柱不断转换产业的主要原因。

史玉柱玩资本玩得很有水平，收购青岛国货，将脑白金经营权卖给段永基，入主民生银行，在美国上市网游等，有人计算出史玉柱的个人身价曾高达 500 亿元，比黄光裕的还要多得多，堪称中国首富。不过，史玉柱经营企业 20 多年来，自身的全部销售额加起来也没有 500 亿。

上述经验教训让史玉柱在今后的商业生涯中拥有了更多的经验，也才

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

会有了今天的巨人网络。作为创业者，在不断开拓自身事业新领域的同时，能够反思创业过程中的教训，才能够学习到更多有价值的东西。

3. 创业者要在失败中找到自身的不足

天下事的成败都因为自己，自身能力较高的人有较大的成功把握，自身能力较低的人必然会面临种种失败。

——史玉柱

很多创业者将失败归结为没有机遇、没有充足的资金或没有可靠的合作伙伴等，其实这些都是创业者为自己找的借口。可以说，每一次创业失败的最大原因都是创业者自身能力的不足。因为在创业过程中，真正起决定力量的是创业者自身的能力。一般来说，创业成功的人都拥有优秀的自身能力——他们在面对困难的时候懂得从自身的实际情况出发，将自身的优势与现实环境相结合，合理地规避掉自身缺点，从而使自己的创业之途一帆风顺。

史玉柱曾说："天下事的成败都因为自己，自身能力较高的人有较大的成功把握，自身能力较低的人必然会面临种种失败。"这句话正是一个成功创业者对创业成败的经典总结。史玉柱在创业初期，由于自身能力的不足，一开始就陷入了困境。

史玉柱说他最喜欢的一句话是——活到老，学到老。他认为，任何一个创业者都要以学习作为提高自身能力的主要途径，单靠创业者的个人摸索是不会有多大提高的。作为华人世界中的传奇财富人物，史玉柱给自己的创业之途定义为：一个让财富随着自身能力不断提高而逐渐增加的过程。

其实，每一个创业者都明白——自身能力是对创业活动效率影响最大的因素。每一个创业者都应该将提高自身能力作为创业准备的第一要务，只有创业者的自身能力提高了，创业成功的可能性才会得到保证。据一些

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

经济学家研究，史玉柱的成功与他的决策能力、经营管理能力、专业技术能力、交往协调能力密不可分。那么，史玉柱是如何通过提高这四种细化的创业能力来达到自己整体能力的提高呢?

（1）决策能力的提高。史玉柱懂得根据主客观条件，实事求是，从最适合创业者发挥自身特长的角度，为企业制定正确的发展目标及战略方向。同时，他能根据创业中不断变化的客观情况及时提出新目标、新方案，创出新路子。因此，创业者培养自己的决策能力是其提高自身整体能力的关键环节。

（2）经营管理能力的提高。经营管理能力是创业者优化创业资源的最基本保证。一般需要从学习营销、学习组织、学习用人、学习节流等几个方面去努力。

（3）专业技术能力的提高。创业者运用和掌握专业知识进行各项专业生产的能力被称为专业技术能力。专业技术能力的提高需要创业者以很强的实践能力作为支撑。很多专业知识和专业技巧都是通过实践一步步摸索得来，并逐步提高和完善的。史玉柱特别重视创业过程中的知识积累、专业技术方面的经验积累和职业技能的训练，而且在摸索过程中他一定会做详细的记录，认真分析数据及现象，及时进行总结与归纳，进而形成体现自己、适合自己的经验与特色理论。创业者只有这样认真去做，专业技术能力才会不断提高。

（4）交往协调能力的提高。史玉柱认为，要想处理好与公众、客户以及创业团队成员之间的关系，就应该争取公众与客户的支持与理解，同时要善于团结自己的员工和一切可以团结的人。此外，史玉柱还要求自己做到求同存异、协调发展。这样，既不失灵活性，又不会与原则相矛盾，张弛有度，利于创造出一个和谐的环境，为创业的成功打下坚实基础。

创业者只要像史玉柱一样，能将自身的能力不足之处细化，以正确的途径和方法去合理规避，再充分利用自身的现有资源，积极发挥主观能动性，扬长避短，巧借其他创业者的优势来提高自身能力，就能为创业的成功打下一定的基础。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第三律

自我管理:像军人一样去创业,像军队一样去管理

好的公司应该像军队一样，而巨人集团正像是一支部队。脑白金刚开始在市场上启动时，史玉柱拥有一批“地面部队”，活跃在中国的各级城镇，他们训练有素，整支队伍的能力叠加起来就形成了巨人的力量。史玉柱本人也是少有的能够将思想化为行动，再将行动落实为结果的执行力很强的人。可以说，正是强大的执行力推动着他的整个团队在屡次失败之后依然能够继续作战。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 大公司要像军队一样注重人的培养

做事先做人，做生意也一样。

——史玉柱

公司由小到大，是一个观念转变和人格提升的过程。小公司人少，组织简单，这时期的重点是做事，组织之间、人事之间相对单纯，人与人之间的矛盾尚未上升为焦点问题。而公司大了，机构多了，不同的人性格不同，职位不一，做事风格、工作方法也各不相同，如果不加注意，关系处理不好，必然会导致矛盾的产生和积聚。如果不能及时化解、疏导，矛盾还会加剧、泛滥，最终危害个人、危害团体，从而对公司造成损害。正因如此，大公司才要像军队一样注重人的培养。

整体观念高于一切，集体利益大于一切，团队意识胜于一切。人们要学会在大集体当中协调处理好各种关系，自觉自然地融入群体当中，学会适应各种环境，化解各类矛盾。作为领导要善于体恤基层，注意工作方法；作为职员，要理解、支持和配合领导工作，要有主动参与的意识，想领导所想，急领导所急。对于公司管理人员，从他在程序决策和对权力尺度的把握以及合理使用上，就能反映其境界与事业心的高低；领导者更需要不断反省与自律，因为他所要传达的必然是一种表率与楷模的示范作用，一言一行都将对其下属产生积极或消极的影响，绝不可轻视与忽略。

对于大公司来说，公司的健全先要具体到人的健全。这就要求公司里的所有人员都要树立全局观念、公正之心，要有一种高姿态、高风格。工作当中难免有不理解、小摩擦和意见分歧，甚至会受到一些委屈和挫折，当个人利益与公司需求发生矛盾时，你是以大局为重、平静对待，还是斤斤计较、寸土不让？这一刻，最能检验你的修养和境界。倘若你胸怀全局观念，凡事以大局为重，就不会因小失大，过于计较，主次不明。拥有公正之心，才能公私分明、爱憎分明、以正压邪、赢得尊重、赢得支持。高

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

姿态、高风格，需要的是一颗宽厚之心、包容之心、仁爱之心！

可以说，这一放诸四海而皆准的真理是史玉柱坚持至今的一个首要原则。在介绍培养人才的方法时，史玉柱说："第一，让他们逐渐参与决策，参与管理。这样一方面能在价值观、思想方法甚至工作技巧等诸方面求得一致，另一方面也要求他们不能被动式地做接受和传递的'齿轮'，而是应当做主动思考、创造执行的'发动机'。第二，先把责任和权利说清楚，然后放手给他们以机会和舞台，让他们在工作中锻炼成长起来。这样做有几个好处，首先可以群策群力，避免大的决策失误和经营震荡；其次，有了职权，他们的积极性才能调动起来；最后，在他们能独当一面之后，高层领导才能腾出时间和精力思考一些关系公司发展的更重大、更长远的问题。

"公司开始不断地把一批又一批的年轻人推到了企业发展的前台。2000~2002年这两年的时间里，在年轻干部的使用问题上，公司遇到的困难是空前的。尽管总裁们在大会、小会上不断强调'小马也能拉大车'，不断强调为了即将到来的竞争必须大量提拔年轻人，但是这种声音并不能获得广泛认同。虽然年轻人没有取得令人信服的业绩，而且年轻人的行为自律能力还不能取得大家的认可，但公司在用人、选拔人才时始终都在贯彻这一方针。在巨人，几乎每年都会有数十名年轻人得到提拔。现如今，巨人集团许多部门的主任经理都是由年轻人担任的。"

史玉柱之所以强调做事先做人，就是要不断提高员工的修养，增强团队意识，去掉员工的不良习性，使其谦虚谨慎，戒骄戒躁，进而随着公司的成长而成长，随着公司的壮大而壮大，扬长避短，勇于进取，跟上公司发展的步伐，既要解决好随时可能发生的个体之间的矛盾，又要认准在公司团队之中所扮演的不同社会角色。在这期间，员工为企业创造的价值才是企业真正的价值，而员工也在其中实现了自身的价值。那些仅仅着眼于企业利润的创业者应该好好学习这种观点，以利于将自己创立的企业做大做强。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 成功在于打造军队般的执行力

企业家的一个重要品质就是要有坚定的目标，然后向着这个目标前进，不屈不挠。另外，还要不断有更高的追求。但是在具体的行动上，则要做到有理想而不理想化，不然事情很难有进展。

——史玉柱

在史玉柱看来，一个企业的发展最重要的因素在于有没有执行力。如果没有这个因素的存在，即便再伟大的规划都将归为零。史玉柱正是在这种理念下带领他的团队走上创业之路的。因为他知道要提高企业的执行力，不仅要提高企业从上到下每一个人的执行力，还要提高每一个单位、每一个部门的整体执行力。

而那些执行力差的企业通常都有企业内部的损耗，这不仅会消耗企业的大量人才、钱财，还会错过一些很好的发展机会，影响企业的战略规划和长远发展。如果要提高企业的执行力，首先就要从管理入手。也就是说，用管理的方法形成企业的整体风格和氛围，最后再使整个企业和人员都具备这种能力。

管理的目的就是依靠制度形成一张网，一个行为规范有其自身标准的网，毕竟仅凭制度是创造不出效益的，而一个不能生发制度文化的制度也是不可能衍生出职工的尽责意识的。如何将强制性的制度升华到文化层面，使员工普遍认知、认可并接受，最终达到自觉自发自动地按照制度要求规范自身行为，完成从他律到自律的转化，是构建制度文化的真正内涵。

这种文化构建的最终目的就是要达到“知行合一”，这才是执行力最后的归属。“知”乃“行”的前提，是以利益为导向激发员工的自律意识，提高企业的效益。当今这个发展迅猛的知识经济时代使得员工素质日益提高，自我实现意识也日趋成熟，员工们所关注的不仅是埋头苦“干”，更

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为关注的是“干”的目的、利益。有所求才是有所为的真正动力。因为员工个体利益与企业整体利益不尽相同，所以企业不能只靠整体利益来激励员工，诸如“企业利润翻×番”，而应更多地注重对员工个体受益的具体承诺。

“强制性”是制度本身属性所决定的，同时也表明了企业自身的价值取向，其本身就蕴含有丰富的教育意义。企业应该通过对员工权利意识、自主意识的教育和引导，通过架构尊重人、关心人、相信人的人文环境来提高广大员工的尽责意识，以强化执行的速度与力度。

史玉柱作为创业者，在实现自身职业能力发展的同时，更注重员工在职场打拼的核心竞争力。毕竟谁都不想在一个碌碌无为的公司工作，因为谁也不愿自己一生碌碌无为。既然这样，那么实现企业的执行力，其实就是在实现和打造员工的职业能力，增强员工的职场核心竞争力，企业又有什么理由不去做呢?

在史玉柱眼中，企业执行力的实现还被许多条件、流程、步骤限制着。但只要企业人员在思想上统一，相互认同，企业就能真正走出执行力实现的瓶颈，走出一种全新的企业文化，企业和员工也才能共筑事业平台，进而达到共赢的目的。

面对新的机会与挑战，史玉柱加倍珍惜。在新的创业团队中，战略、人员与运营流程三个核心成了决定企业执行力的重要因素。这也就是说，只有将战略、人员与运营进行有效的结合，才能决定企业最终的成功，而这个结合的关键就在于团队的执行力。

史玉柱深知，培养员工的高效执行力是需要领导者亲力亲为的系统工程，只有在领导者的大力倡导下，执行文化才能够成为企业的主要基因，并始终贯穿于企业发展的方方面面。因为作为企业运行最为关键的三个要素，战略、人员与运营的每一个环节都需要以高度的“执行”精神进行指导落实。

史玉柱把企业比喻成一只木桶，而这只木桶是由各个业务板块构成的，所以决定这个木桶盛水量多少的是最短的那块木板。如果企业想从平凡走向成功，领导者就必须能够及时发现并补齐使企业“漏水”的那块短

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

板。在这个基础上，企业决策者还要充分发挥自己所有业务资源中优势最大的那一项，来打造自己企业的核心竞争力。

而对于人员的使用问题，领导者除了要以是否具备执行能力为标准，积极选拔合适的人员到恰当的岗位之外，还要加强锻炼员工队伍的整体执行能力。其中，最为关键的就是要解决以下三个问题：

（1）企业领导者要让自己的员工热衷于打仗，学会使用各种方法来调动人员的工作积极性。

（2）要让自己的员工会打仗，学会通过持续练兵来提升人员的综合素质和团队的专业化素质。

（3）企业决策者还要经常训练队伍作战的有序性。毕竟只有进退有序，才能成为一支战无不胜的商场铁军。

领导者的执行能力则要通过运营流程和具体的运营设计来体现，这才是最为困难的一部分。如同一支要到河对岸去的部队，过河的目标已经很清楚，关键问题就在于过河的方式与过程——是要造船过河，还是要搭桥过河。在这个过程中，对于企业运营中可能出现的重大问题要提早做好预案，以备不时之需，绝不能等到事情万分紧急、降临到头上的时候再踩刹车、拐急弯。除此以外，在具体的针对运营问题的处理过程中，还一定要学会“拧螺丝”。也就是说，在用四颗螺丝钉来固定一个平面的时候，不能先完全拧紧一个螺丝钉，然后才去拧其他三个。一定要循序渐进，每个螺丝钉拧几环之后，再轮番固定死。只有通过这样的处理方式，才能及时发现与规避企业发展过程中可能出现的各种问题，也才能及时调整企业战略中不恰当的部分，以实现企业的发展和成功。

目前的巨人集团已经发展成一家以网络游戏为基础，集研发、运营、销售为一体的综合性互动娱乐企业。显然，巨人所取得的这些成绩与史玉柱对团队执行力的强调密不可分。可以说，如果没有执行力的存在，就不会出现巨人今日的成就。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 全力冲锋，不要成为“落跑兵”

如果你想尽快拥抱成功，那么请把自己逼上绝路，只有把自己逼上绝路，不给自己留任何退路，才会有足够的动力前进。

——史玉柱

做什么事情都要全力以赴才有可能成功，创业也是如此。如果创业者总是给自己留有后路，那么就不能将自身的全部精力都投入到创业之中，在创业的过程中就有可能瞻前顾后，畏首畏尾。而只有将后路斩断，创业者才会拼尽全力，才会将自身的潜力挖掘出来，奉献给自己的企业，这样，企业生存下来取得成功的机会才会更大。

许多创业者最初都是抱着试试看的心理开始创业的，这也就是说他们都给自己留有后路，如果创业不能成功还可以去找工作或者做其他事情。这样的创业者往往做事不能付出全力，自然也不会取得成功。通常，创业者只有抱着置之死地而后生的精神才可能成功。

与史玉柱不同，现在许多创业者都是采取边工作边创业的方式，这样即使创业失败了，也不至于失去生活来源。这样虽然降低了创业的风险，但是也让创业者不能够全身心地投入到创业中去。他们总觉得工作就是自己的避风港，一旦遇到困难就会选择退缩，从而使自己的创业夭折。而史玉柱的创业经历告诉我们，既然选择了创业就要将一切后路切断，只有这样才能够更加专注于创业，才能够将自己逼向成功。

总之，创业者选择了创业就一定要拼尽全力，只有这样才不会让自己成为创业队伍中的“落跑兵”。尤其在企业遇到困难，或者公司出现亏损的时候，如果还有退路，创业者就不能够全力应对，这样极有可能将企业快速推向衰亡。而创业者如果不给自己留后路，能够以拼尽全力的态度去对待创业，那么创业中遇到的任何困难都会迎刃而解。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 创业就是像军人一样去战斗

毛泽东思想确实值得研究。首先提出实事求是，符合中国国情。他的十大军事原则写得更好。你要打一个地方，一定要在局部形成优势，不用在乎一城一池的得失，但要消灭敌人的有生力量。

——史玉柱

向市场推出新产品时，企业一般需要集中足够的人力、物力，不能过于分散资源去做很多事。史玉柱在做一个新产品的时候，有时会采取打仗的方法，高度集中资源，有点像军队的作风。不过目的达到了，其企业就又恢复到正常的模式了。

史玉柱在农村生活的经历并不多，但是他曾经做过农村调查的工作，所以在商业活动中，他深刻地体会到了市场调查的重要性以及农村市场的机遇。史玉柱对农村市场可以说到了偏爱的地步。因为他崇信毛泽东理论，坚持认为毛泽东最大的成功在于农村包围城市的策略。所以，在他推出新产品的时候，总会将毛泽东“农村包围城市”的策略应用其中。

史玉柱开拓脑白金的首选市场是江阴。这是因为史玉柱认为，江阴是县级市，而且消费能力强，距离上海、南京近，能够很好地将农村与城市联结起来。他启动江阴市场的第一件事情就是大赠送，后来在打开网游市场时，他也打出了免费的旗号。他首先向社区老人赠送，送了大约 10 多万元的产品，等到老人们吃完后拿着脑白金的空盒子到药店购买时，却发现没有，在药店与消费者都感到十分困惑的时候，脑白金的广告开始在江阴放出。脑白金江阴上市第一个月收获 15 万元，史玉柱又将这 15 万投入无锡市场，第二个月总共盈利 100 万元。就这样，几个月下来，江苏的各个城市，都成了脑白金的革命根据地。1999 年，脑白金终于到了上海，并打开了全国市场。2000 年，脑白金创造了销售奇迹，并一跃成为保健品的市场冠军。“农村包围城市”策略的成功，让史玉柱尝到了甜头，所以后来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在推出黄金搭档的时候，他依然选择从农村市场开始。

显然，史玉柱将毛泽东的战斗策略当作了市场营销的秘密武器。而在史玉柱进入网游业之后，除了采用免费模式，还将目标直接对准了农村市场。他在网游界的最初目标是在全国的一千多个县城设立办事处，而且巨人网络有时还会在周末包下全国各地的几万家网吧让玩家来玩游戏。史玉柱说，在包场的当天，这些网吧只能提供《征途》游戏让玩家玩。这样，不仅提高了《征途》的收入，还打击了竞争对手，提高了市场份额。

人们都说网络游戏是富人的游戏，甚至史玉柱也不反对这个说法。但是为什么当竞争对手将目标对准北上广这些大城市的时候，史玉柱却选择农村市场与中小城市呢？因为，他发现网游与保健品一样，最大的市场在小地方。对于网游来说，国内的市场是金字塔形的，顶端的部分是大城市，真正大的地方在农村，农村玩游戏的人数要比大城市多很多。史玉柱表示，其实市场越往下越大，农村人没有想象中那么穷，他们的购买力并不弱。对于已经发展 10 年的网游业来说，大城市的用户需求基本已经饱和，而新产品又源源不断地加入到市场争夺战中，所以再想进入就变得更加困难。而二三线市场聚集了数亿人，蕴含着巨大的市场潜力。所以，史玉柱坚信网游的 70%玩家在农村与中小城市。史玉柱曾经亲自到网吧与玩家聊天，而有个农村玩家告诉他，农民闲时玩游戏是很正常的事。

史玉柱对毛泽东的其他军事谋略也有一定的研究。比如："在战略上藐视敌人，在战术上重视敌人。"正是基于这个理论，没进过军队的史玉柱总是将自己的手下当作军人来领导。对于游戏市场来说，史玉柱承认自己刚开始在战略上处于劣势，但是他不会让自己在战术上仍处于劣势。比如，在广告播放上，外界都一致认为史玉柱的广告很多，但这正是"集中力量轰炸"的结果。仔细分析一下就会发现，巨人的广告也并非是天天轰炸，而是采取集中轰炸的手段。比如，脑白金的广告一年集中在两个时期：一个是春节，另一个是中秋。在节前节后，史玉柱总是不惜成本，广告轰炸到让人厌烦。

史玉柱将这种集中"优势兵力"的策略运用到了很多方面。在每一次的产品战役开始之前，他都会将市场划分好，招兵买马，将团队组建好，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然后开始"战斗"。史玉柱认为，在超常的压力下，人们很容易就爆发出潜在的力量，而军队精神正是提升个人能力的强大外力，也是年轻人所需要的创业精神。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第四律

经营理念：以人为本、将心比心地经营自己的企业

史玉柱为什么能在经历过巨大的投资失败后翻身成功？这与他个人的经营理念分不开。史玉柱在做网络游戏时，经常伪装成玩家在游戏世界里到处找人聊天，问他们喜欢什么，想怎么玩，还与玩家一起骂公司的客服。这让很多人不理解，但其中却蕴含着很重要的经营理念，那就是：顾客至上。史玉柱一直都在坚持“以人为本”的理念，以人的需求、发展为核心来经营自己的企业，无论是在个人成长、内部管理还是产品营销上都是如此。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 比企业制度更重要的是经营者的人文精神

只要人的精神不败，就可以重新站起来。

——史玉柱

经营企业需要企业自身具备完善的制度与人文关怀。其中的人文关怀是创业者必须要认真做好的，因为它越来越成为影响企业前途发展的要素。

很多企业都具有完善的管理制度，其制度完善的程度令人惊叹——大大小小的规章制度罗列在一起，比书还厚。也许有人认为这样的企业发展一定会非常迅猛，但事实并非如此。虽然这些企业具有完善的制度，但他们却忽视了人性化的管理，所制定的规章制度完全没有从员工的角度出发，以致员工对这些规章制度非常抵触，并不可避免地将这种不良情绪带入到工作中，那企业还谈何发展?

在员工眼中，一些企业经营者表现非常武断，做任何事情都不会充分考虑他们的感受，更谈不上能做出一些对他们有利的事，而员工为此也纷纷抱怨，希望创业者能从他们的切身利益出发，帮助他们解决工作中遇到的困难。在员工的强烈要求下，一些创业者也意识到此前没有从人性化的管理角度出发，于是他们改变了经营策略，从注重员工利益方面做起，最终化解了员工心中的抱怨，得到了员工的尊重，以致企业的发展从此变得更加平稳有序。

可有些创业者却不这么认为，员工提出的任何要求在他们看来都是无理取闹，他们不仅不会接受和采纳员工提出的意见，反而一意孤行地用企业制定出的规章制度压制员工，这样就加深了员工的不满情绪，以致员工用得过且过的方式对待工作。可想而知，如果企业员工都抱有这种思想的话，企业的经营还能持续下去吗?

在史玉柱看来，创业者与其建立完善的企业规章制度，不如先从员工

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的角度出发，多做一些有益于他们的事情，这样才能最大限度地挽留住员工的心，让员工“死心塌地”地为企业贡献力量。那些只知道不断建立健全企业制度，很少能做出对员工有利的事情的创业者，根本不会得到员工的爱戴与拥护。

在史玉柱经营的企业中，经常会把“改善员工福利”、“为员工排忧解难”、“为员工谋求幸福”作为企业发展的重中之重。因为史玉柱坚信，对员工做出有利的事情，员工才能热爱企业，才肯为企业发展做出无怨无悔的贡献。

史玉柱经常到世界各地开展企业文化的传播工作。有一年，在日本东京地区举办了“企业家年度峰会”，史玉柱作为特邀嘉宾出席了这次峰会。参与峰会的大多是一些日本企业的负责人，而其中一位企业负责人就讲了这样一件事：

日本神户地区有两家外贸服装企业，第一家企业的员工总是流露出快乐的表情，而第二家企业的员工却总是愁眉苦脸。虽然两家企业在薪金方面没有太多差距，但他们之间的管理模式却存在很大不同。

第一家企业为员工制定了繁多的规章制度，在实施这些制度的过程中会严格执行，任何人触碰到这些制度都要受到严格处罚。在员工眼中，企业没有人情味儿，当员工向企业反馈意见的时候，企业管理者不会认真听取，而是用规章制度约束他们。久而久之，员工对企业的管理方式感到厌恶，不少员工相继辞职。

第二家企业虽然也有企业制度，但大多是在充分理解员工的基础上制定的，这样就给员工带来了人文关怀。他们时刻考虑员工在生活或工作中是否遇到了难题，尽全力帮助他们。工作之余，创业者会为员工提供丰富的娱乐生活，以便他们能得到身心的全面放松。在这种情况下，员工在企业中就会体会到家一般的温暖，更愿意为企业的发展尽力。

随着时间的推移，第一家企业由于员工流动过于频繁而处于订单下滑的状态中，最终倒闭；而第二家企业从员工利益的角度出发，完善员工福利，使员工深深感到企业的仁义，从而更加努力工作。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

最后这名企业负责人感慨地说道："创业者一定要把仁爱精神摆在发展的第一位，那些规章制度可以摆在后面，只有当员工感受到企业自身具备的仁爱精神后，才可能愿意投身到企业的发展之中。"

其实这个案例就是要告诉创业者，只有真正做到仁爱，才能得到员工的感恩，使员工踏踏实实地为企业工作。显然，这有利于企业的长远发展。

2. 史玉柱"咸鱼翻身"秘籍：不欺骗、不贪婪

不讲诚信要付出巨大的成本。

——史玉柱

诚信经营是企业持续发展必不可少的关键因素，而诚信经营就是不欺骗、不贪婪。可以说，当下它越来越成为影响企业发展的关键因素。史玉柱就是用这样的经营理念认真地经营着自己的企业，从而使其发展得越来越受人瞩目。

现实生活中，有的人在权力或金钱的诱惑下往往会使用一些骗人的伎俩，因为他们大多十分贪婪。欺骗和贪婪能使人陷入烦恼，很多时候它们会在人的内心"扎根"，想赶也赶不走。禅道中甚至把欺骗和贪婪视为万恶之源——它们能把人拉入错误的深渊。

"对金钱或权力无休止的追求"，"总希望自己能高人一等"——可以说大多数人心里都有这样的欲望。但是当他们的欲望不能满足时，有些人就会采取卑鄙的手段，如用欺骗来满足自己的欲望。

在史玉柱看来，其实人类之所以能生存下去并世代繁衍生息，一定程度上离不开欺骗与贪婪。由于人有血肉之躯，为了自身的生存就必须要充分利用好大自然赋予人类的本能。比如，人类为了吃饱肚子，就必须去寻找食物。如果对食物不表现出足够的"贪婪"，相信有的人早已被饿死；对于那些不断侵犯自己的敌人，不采取"欺骗"措施的话，很可能会被敌

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人消灭掉。即便如此，欺骗和贪婪也不能过度，否则会“毒害”自已。

欺骗和贪婪在一个人身上完全消失显然不容易做到，但人们可以做到的是努力降低欺骗和贪婪的“浓度”。也就是说，虽然人们不能从根本上将它们“一扫出门”，但却可以从改变自身心态、分散注意力的方式出发，将它们的“浓度”降低。

从个人角度来看，如果一个人在社会发展中总是以欺骗的方式与其他人相处，对金钱和权力也表现得十分贪婪，那么这个人不仅得不到别人的尊重，还会被贪婪“诅咒”，从而掉进错误的泥潭。

史玉柱在经营企业时总是不断告诫自己不要欺骗他人，更不能被贪婪冲昏了头脑。因为在他看来，一旦欺骗和贪婪在一个人身上“扎根”，那么这个人注定会被他们“压倒”。

而企业在经营中也同样需要降低欺骗和贪婪的“浓度”，最好将它调成“零”。众所周知，企业经营业绩的好坏与企业是否诚信经营有直接的关系。从那些成功企业发展的规律来看，它们往往都具有重视自身诚信、不贪婪的特征。比如，他们会把诚信经营作为企业发展的一项严格纪律，如果有人没有认真履行这条纪律而做出一些有损公司利益的欺骗活动，那么公司对这样的人就绝不会手软。总之，这类企业绝不能容忍任何人触碰到这铁一样的纪律。如果一个企业没有认真执行这样的纪律，生产出的产品总是以次充好欺骗消费者，甚至用“打一枪换一个地方”的经营策略去经营企业，那么它就注定不会拥有消费者，不会拥有好的口碑。由此可见，如果企业没有认真执行不欺骗、不贪婪的经营策略，它的发展前途将非常渺茫，必定会在激烈的竞争环境中过早“夭折”。

纵观史玉柱企业的经营史，人们对他认真执行不欺骗、不贪婪的经营理念表示钦佩，同时他的这种经营理念也为其他企业的快速发展和保持强劲增长提供了借鉴。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 意志坚强，就没有过不去的坎

创业者要坚强点，没有过不去的坎。

——史玉柱

谈及企业发展，史玉柱有自己的心得体会。在他看来，企业经营得好不仅需要企业管理者拥有过人的智慧，关键还要看管理者能否用坚强的意志带领企业发展下去。而从史玉柱实际的经营中可以看出，坚强的意志是其企业走向辉煌的关键因素之一。

由于市场竞争的残酷性，企业想要长久地生存下去，其管理者就必须具有坚强的意志。那些有成就的企业管理者在推行一项新业务时，会站在市场的角度仔细考量，如果发现该业务存在很大的发展前景，就会果断地下定推行的决心，并以坚强的意志将新业务执行到底。这种坚强的意志往往会感染企业的每一位员工，从而激发出他们的工作积极性。大家目标明确，全力以赴，使新业务顺利开展，从而使企业发展的势头更加强劲。

作为一个拥有众多员工的企业管理者，如果在企业面临突发事件时总是犹豫不决，办事拖拖拉拉，缺少坚强的意志，那么其所在企业不仅不能有效解决遇到的问题，同时也可以看出企业管理者缺少应有的管理素质，这样就会给员工带来负面影响，甚至有些员工会表现出对工作的不积极，致使工作效率大幅下降。

其实从个人角度来讲，是否具有坚强的意志同样可以改变一个人的命运。生活中类似的案例举不胜举。例如，当一个航海家在航行过程中遇到大风浪，此时如果航海家被吓得不知所措，并失去与风浪抗击下去的本能，态度变得非常消极，不采取积极有效的自救措施，而是认为自己必死无疑，那么风浪就会很快打翻他的船只；相反，如果他能拥有坚强的意志，最终的命运可能会大不一样——风浪来袭，他镇定自若，积极果断地指挥船员采取自救措施，并及时通过无线电发出求救信号，虽然在与风浪

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

抗击的过程中会出现意想不到的危险，但是在他坚强意志的带动下，危险似乎已经微不足道。为了生存下去，他们勇敢地与风浪抗争，从而躲过一劫。

显然，危险降临时，只要人们拥有坚强的意志，就能化解危机、摆脱困境。而如果一个人在危险面前意志不坚定，坐以待毙，那么危险只会无情地将其“吞噬”掉。

站在企业经营的角度来讲，同样也需要管理者具备坚强的意志。虽然企业出现风险是不可避免的事情，但是只要企业管理者在风险面前不退缩，不推卸责任，站在企业发展的角度看问题，用坚强的意志作为支撑，果断采取应对措施，那么企业管理者就一定能带领员工一同走出危机，使企业的经营能力得以提高。

在企业实际经营中，经常会出现一些因经营不善面临倒闭的企业，虽然他们的产品或企业文化存在一定优势，但最终还是倒闭了，这究竟是什么原因造成的呢？在史玉柱看来，缺少坚强的意志也许是导致这些企业倒闭的原因之一。

根据史玉柱多年来对企业经营的研究，当一些企业出现危机时，该企业的管理者虽然不想看到企业因此而倒闭，但是他们却缺少挽救企业，让它存活下去的决心和意志；虽然有些企业管理者在遇到困难后曾做出过努力，但是却没能坚持到最后，甚至有人开始自暴自弃，认为企业已经没有希望重新站起来了，于是就采取了“破罐子破摔”的对策，最终导致这些企业因为没有意志的支撑而灭亡。

企业经营管理者只要具有坚强的意志、不服输的精神，就没有过不去的坎。所以，企业想要做大做强就需要其经营管理者不断培养自身的坚强意志——只有这样，企业在困难面前才能够继续“笑傲江湖”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 以人为本，用心经营

无论是投资还是创业，核心因素都是人。

——史玉柱

“以人为本”是史玉柱经营哲学中的核心理念之一。史玉柱说：“巨人集团之所以到现在还能够获得巨大的发展动力，一个最为根本的原因就是我们一直坚定不移地执行‘以人为本’的经营法则。换句话说，我的经营就是围绕着怎样在企业内部建立一种牢固的、相互信任的人与人之间的关系进行的。”

在巨人集团创立之初，由于人员、技术和资金的匮乏，史玉柱只能够从企业内部挖掘企业的发展潜力。史玉柱曾在那时说过：“现在我最需要的并不是资金、技术和人员，而是我的伙伴们对我的信赖，因为只有他们从内心深处认识到我的能力，相信我能够带领他们取得成功，那么我们才有可能继续发展下去，所以万事开头应该从‘人’开始。”

在有了这样的认识之后，史玉柱决定“以人为本”去经营企业。虽然“以人为本”的经营理念看起来很容易，但是真正做起来却并不容易——“以人为本”的经营理念包含着诚信、关怀、感恩、包容等诸多因素，要将这一理念在实际中落实到位，创业者自身就必须是一位能够严格要求自己的“君子”。

在巨人集团刚刚创立的时候，员工中正流行这样一种生活方式——“工作的时候工作，自己的时间就是自己的时间”，把“工作”和“自己”严格分开，让两者保持距离。可以说，这是一种不错的生活方式，但是在史玉柱看来——“京都陶瓷株式会社中是不需要这样的员工的，彻底地将‘自己’和‘工作’分割开来的员工根本就不是京都陶瓷株式会社最需要的员工，因为他们不懂得为工作付出就是为自己付出的道理。”

史玉柱说：“在我看来，企业要获得发展，必须拥有充满激情，愿意

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

将‘工作’当作事业去干的员工，而人只有悟到‘工作’和‘自己’是一个密不可分的整体之时，才能够从内心深处感受到自己对工作的热爱，这样一来，就会全身心地投入到自己的工作中去，热衷于为自己的‘工作’多付出，达到与‘工作’共生死的程度。换句话说，如果一个员工对于自己的‘工作’缺乏足够多的热情，不能够挚爱自己的‘工作’，那么他就做不好工作，也无法成为一个合格的员工，他所在的企业也会因为他这样的员工而陷入发展的困境。”

史玉柱“以人为本”的经营理念逐渐受到了员工们的认可——员工们也开始努力要求自己，工作的时候要对得起自己的良心，生产出来的产品要对得起客户和消费者。可以说，“以人为本”的经营理念令巨人集团产生了强大的凝聚力和创造力，为巨人集团以后的发展奠定了坚实的基础，也成为了巨人集团提升员工信心的主要方式之一。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第五律

营销秘籍：用超凡的创意影响你的潜在消费者

在现代社会，再好的产品如果不做营销，也会面临被淘汰的危险。企业一方面要供应好的产品，另一方面也需要寻找与之相适应的营销方式，这样才能让消费者熟知、认同你的产品。史玉柱被称为“中国最牛的营销大师”，以致他的每一个动作都会引来人们的关注。其实，史玉柱立足于商界的“杀手锏”就是了解消费者。他表示，消费者是唯一的营销专家，要想搞好营销策划，就必须了解消费者，然后用各种营销方式与消费者真诚沟通，这样才能让产品营销达到最佳效果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 媒体营销：用人气为企业创造更大的价值

创造事件营销，让媒体自觉报道。

——史玉柱

探究史玉柱经营巨人公司的十几年历程，不难看出他精明的营销之道。史玉柱一直注重企业品牌的推广，而且经常能够巧妙地利用各种营销渠道来推广巨人公司，达到产品与品牌的双丰收。而在史玉柱的营销之道中，娱乐营销、媒体营销和事件营销堪称经典。

对于企业的产品和品牌而言，媒体营销主要有广告和新闻两种。而事实上，就大众对于这两者的反应来看，人们更倾向于对新闻的关注。

企业通过合适的媒体进行宣传推广是必不可少的，对巨人公司来说也同样如此。所以，史玉柱一向喜欢与媒体打交道，并能很好地借助媒体力量达到推广品牌的目的。

早在创业初期，为了在北京造势，史玉柱不惜重金在中央电视台投放脑白金广告，使得脑白金在全国闻名。当然，史玉柱参加 CCTV 2 的《赢在中国》栏目后也给巨人公司创造了极大的价值。

《赢在中国》是中央电视台一档全国性的大型励志创业类节目。毫无疑问，它也是 CCTV 经济频道策划最成功的一档栏目。《赢在中国》的开场篇这样描述节目主旨：《赢在中国》是一个寻找商业领袖的节目，也是一个让具备商业才能的英才横空出世的平台。在这个平台上，机会均等——你的年龄、学历、性别、籍贯，都不是你被选中的必要条件，条件只有一个，那就是才能。

《赢在中国》通过一系列角逐选拔优秀创业人才，因此，受到了各界的广泛关注。

2006 年 3 月，《赢在中国》邀请史玉柱担任评委。

2008 年 2 月 25 日，《萧山日报》刊登了一篇名为《〈赢在中国〉的最

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大赢家——企业家史玉柱》的报道。从文中可以看出，史玉柱在这个舞台上的三大收益：

（1）史玉柱在《赢在中国》上的出色表现，赢得了中国万千观众以及无数创业者的赞赏。在后信息时代的互联网行业，史玉柱作为草根创业的代表，担任《赢在中国》两赛季的首席评委，站在这样一个被万千观众所关注的舞台上，充分展现了其过人的语言天赋、独特的视角和思维以及专业的分析能力。这是继巨人公司“西湖论剑”、“网游模式”等事件之后，又一次吸引公众眼球的重大事件。正是由于史玉柱一次次的大手笔运作，使得他和巨人公司始终在舆论热潮中保持着火热的温度。而史玉柱和他的品牌也因此获得了大范围的迅速传播。

（2）史玉柱和巨人公司在舆论界的持续活跃也为他聚揽了大量的人气。在《赢在中国》中，史玉柱所传达的行业竞争道德观、遵纪守法的法律意识以及以客户为中心的商业价值观，不但树立了巨人公司良好的商业信用，更满足了大众的心理预期，从而受到了人们的一致好评，进而增强了观众对史玉柱和巨人公司的信任。可以说，这些都为巨人公司能够在纽约成功上市创造了良好的信誉支撑。史玉柱和巨人公司的品牌在观众心目中已经被默认为一支“绩优蓝筹股”，因此通过媒体的虚拟市场获得的虚拟价值带来的却是实实在在的巨额收益。

（3）史玉柱还借机出版了《史玉柱点评创业》一书，并在短期内成为一部热销著作。显然，《史玉柱点评创业》不但迎合了创业者的心理需求，更是史玉柱自身对多年创业的感悟。另外，巨人公司作为《赢在中国》赛事的官网支持，通过网络报名、视频搜索、新闻、评论、博客等链接获得了巨大的点击率和业务量。

由此，我们不难看出，通过《赢在中国》，史玉柱取得的收益是十分显著的。史玉柱巧妙利用《赢在中国》这个舞台，成功实现了品牌的推广。

谈到社会媒体价值时，史玉柱指出：“如果人们能像坚信股票市场一样坚信社会媒体，就能在未来创造很大的价值，从而极大地影响现实社会。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 网络营销：企业经营不可或缺的环节

网络让营销无处不在。

——史玉柱

在网络越来越发达的今天，很多科技企业为了招揽顾客也将营销手段转向了网络。巨人集团当然不能落后，它也在尝试用网络这种创新的营销方式经营脑白金。当体会到网络营销带来的便捷后，史玉柱对网络营销这种方式便着了迷，大呼网络营销竟然如此神奇。

其实，网络营销是一种依托于互联网、利用数字化信息和网络媒介，帮助企业展现自身形象并将产品和服务推向市场的一种营销方式。那么，巨人集团在日常经营中都是采用哪些营销手段来实现网络营销的呢?

（1）用关键词搜索来提升自身的知名度。搜索引擎是很多人在日常生活中经常会用到的工具，当人们需要查询某个不熟悉的事物时，只需在搜索栏中输入自己想要查询的信息关键词即可找到有价值的信息。因此，为了能让顾客知道巨人集团，巨人集团总部特意让懂网络技术的员工建立了百度百科等资料库。这样一来，当顾客输入“巨人集团”时，巨人集团的信息便会呈现在顾客面前，从而方便顾客进行选择。

（2）借助网络通讯工具进行营销。微博、微信、QQ 这些新型的网络媒介正以前所未有的速度发展着，如今不仅很多个人建立起了自己的博客，而且各类企业也都加入其中。巨人集团当然不会放弃这种便于与顾客沟通并实现营销的资源。自从巨人集团建立了自己的博客以后，点击量就直线上升。顾客们在博客上能看到巨人集团最新的动态，比如产品价格、新增的产品以及促销信息等。此外，顾客还可以在博客上通过互动的方式与巨人集团展开对话，向他们提出建议。而巨人集团会及时回复顾客提出的建议或咨询的各种问题。通过这样的方式，越来越多的人了解了巨人集团，使巨人集团间接向顾客营销的计划得以实现。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱就是通过这些网络营销方式与顾客展开互动，并让顾客更加了解巨人集团的。

3. 口碑营销：让别人为自己树立品牌

做营销就得使产品在人们脑海中留下深刻印象。

——史玉柱

口碑营销是当今企业在深入调查顾客需求的前提下，为顾客提供有价值的产品和优质的服务，同时通过制订一定的口碑宣传计划，让顾客自发地为产品或服务做出良好的评价，从而让越来越多的人通过口碑效应加强对企业的认知度，更好地了解产品，进而使企业达到向更多人提供商品或服务的目的。

口碑营销对于任何企业而言都能产生意想不到的作用，无论是有形的还是无形的，最终都会产生两种结果，即顾客的口碑好，可以最大限度地让越来越多的消费者认识到该公司的产品和服务，从而提升企业形象；口碑差，不仅让顾客对企业产生不良印象，还会阻碍企业发展，使企业蒙受巨大损失。而对于科技企业来说，顾客的口碑效应显得尤为重要。科技企业如何经营好口碑营销的确是值得其领导层深入探讨的一个问题。那么，成功的口碑营销具有哪些特性呢？

以巨人集团为例。首先，巨人集团会提升产品的质量。在史玉柱看来，产品质量的好坏是科技企业的生命，是影响科技企业发展的关键因素之一。现实中很多顾客对科技企业的美好印象往往都是从其提供的产品质量开始的。在顾客对产品质量要求越来越严格的情况下，如果哪家科技企业向顾客提供了劣质产品，那它的发展空间将会逐渐缩小，更甭提推广口碑营销了，而同时这也意味着该科技企业的发展将走向终结。由此可见，提升产品质量才是让顾客有意识地主动为科技企业宣传的关键因素之一，也是科技企业建立口碑效应的基础。如果连这个基础都没有打牢，可以说

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

科技企业就无从谈及发展。

其次，巨人集团非常注重听取顾客的呼声。听取顾客的呼声对科技企业能否成功地进行口碑营销尤为重要——通过耐心听取顾客的呼声，科技企业的管理者能从顾客的反馈中得到有价值的信息，弥补不足，并将优点更好地发扬下去。这样不仅能让科技企业提升自己的形象和品牌价值，还能提高顾客的满意度。在史玉柱看来，科技企业在口碑营销的过程中，每一位顾客都可能是口碑营销中不可或缺的力量，而企业的产品和服务的好坏都是通过他们进行传播和推广的。因此，每一家想通过口碑营销提升自身形象的科技企业都应该认真研究其他科技企业成功的口碑营销，为自己的盈利起到推波助澜的作用。

可以说，巨人集团的顾客不断增多，与其采用的口碑营销理念密不可分。比如他们会采用以下一些方法将口碑营销做到极致水平：

（1）从最熟悉的朋友开始实施口碑营销。在巨人集团的经营过程中，史玉柱总是自问："能不能说服朋友来巨人集团就餐呢?"在他看来，口碑宣传就是一个在朋友之间反复传播产品和服务的过程。如果良好的商品和服务在朋友之间都无法得到有效传播，或没有让朋友为之心动，就不要指望再向其他人广泛传播了。

（2）不求速成，采用循序渐进的方式实施口碑营销。很多时候，一些科技企业非常希望能通过口碑营销尽快吸引到越来越多的顾客，可实际情况却是，根本不能要求顾客快速帮助企业做推广，因为科技企业需要为顾客提供足以令其满意的产品或服务之后才可完成这一点。此外，科技企业还需要消除顾客的疑惑，增强他们对自己产品和服务的信心。要做到这些绝不能心急，因为顾客对科技企业产品和服务的满意程度不是一天两天就能形成的，而是一个循序渐进的过程。

（3）寻找正确的意见领袖。虽然口碑营销是一件需要花费时间的工作，但在很多情况下选择正确的意见领袖能将口碑传扬得更远，也能带来事半功倍的效果。而这就需要找到真正喜欢公司产品质量和服务质量的人，因为这样的人可以有效地将科技企业的良好口碑告诉别人，而别人也不会怀疑这些人说话的真实性。在这种情况下，口碑营销的目的才能实现。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从巨人集团日常的经营中不难看出，他们就是通过为顾客提供优质产品和服务的方式赢得了顾客，在顾客间形成了良好的口碑，从而使顾客自发地为巨人集团做起了免费宣传员。

4. 体验式营销：零距离拨动消费者的心弦

营销是没有专家的，唯一的专家是消费者。

——史玉柱

体验营销被很多企业所试用，有些企业没有体会到体验营销带来的好处，而有些企业却学到了体验营销的精粹。导致企业出现如此差距的原因很多，在史玉柱看来，营销观念是第一要素。现实中一些企业不能及时转变营销观念，往往只针对一个方面采取策略，而那些成功的企业大多“两手抓”，既提高产品质量又改善服务水平。这样一来，他们才能满足顾客的需求，从而掌握到体验营销的精髓。

第二个因素是顾客的参与热情较低。拿科技企业来说，从那些成功科技企业经营的轨迹来看，他们十分注重让顾客参与并体验公司的文化，试用公司的新产品新服务，当参与的顾客逐渐增多时，公司的人气自然也就会得到提升。

第三个影响体验营销效果好坏的因素是企业的产品质量。试想，当顾客来到某家公司就餐时，产品口味差强人意的话，其结果可想而知。

其实，巨人集团取得令竞争对手妒忌的成就与其运用体验营销策略是密不可分的，甚至可以说这是巨人集团赢得顾客不可或缺的因素之一。巨人集团一位参与营销工作的负责人曾这样说：“在巨人集团众多的营销方式中，体验营销为巨人集团的发展贡献了很多力量，如果缺少了它，巨人集团也不会发展到如此地步。”

这名营销负责人所说的体验营销到底是一种什么样的营销方式呢？体验营销指的是企业通过让顾客亲身观看、聆听、尝试等方式，让顾客对这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

些产品或服务进行主观性的评价，最终让他们喜欢并购买产品或服务的一种营销方式。这种营销方式的最终目的就是要满足顾客的体验需求，即企业用优质的产品和服务拉近与顾客之间的距离，从而实现营销目的。

那么，巨人集团是通过哪些体验营销策略赢得顾客的呢？

（1）用知觉体验让顾客来巨人集团消费。知觉体验是巨人集团对顾客进行的体验营销策略之一。知觉体验就是从听觉、视觉、味觉等多方面入手，对顾客进行体验营销。比如，巨人集团有新品推出时，会举办新产品推介会，将美味的食物介绍给顾客，这样一来，便会冲击顾客的视觉、听觉以及嗅觉，从而使顾客对新产品产生浓厚兴趣，进而引导他们消费。

（2）用思维体验的方式引导顾客思考。很多时候，顾客在选择不同类型、不同规格的产品时，往往会不知所措。在这种情况下，巨人集团就会用思维体验的方式引导顾客进行思考，并最终让他们选择巨人集团。

（3）用行为体验的方式改变顾客的消费方式。现实中有的顾客可能不喜欢吃脑白金，但巨人集团却有一种能改变顾客消费方式的营销手段——行为体验。行为体验指的是让顾客感受到其他人吃脑白金的幸福感，从而激发他们吃脑白金的欲望，并促使他们改变此前的消费方式。

5. 淡季营销：用另类方式摆脱淡季的失落感

淡季时要维护自己的品牌。

——史玉柱

科技企业流传着这样一种说法：“淡季做管理，旺季做销售。”也就是说，科技企业要趁着旺季多为顾客服务，以便吸引到更多顾客的光临，从而提高营业额。而在淡季时，则要加强员工的培训或进行不同形式的促销，并通过营销手段吸引到顾客的注意，为以后服务顾客打好基础。

那么，巨人集团是通过哪些方法做到淡季不淡的，而这其中又暗藏着哪些营销策略呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（1）淡季注重培训。在史玉柱看来，淡季时做管理最基本的一点就是要加强产品质量和服务管理。史玉柱认为，公司在淡季之时会有大量的空闲时间，而这个空闲时间则完全可以用于提高改善产品及服务质量。比如，让厨师学习更多的烹饪方法和技巧，让员工学习更多的服务理念。这样一来，可以使全体员工形成一种学习的风气，不仅提高了产品质量，还提高了员工的服务意识。

（2）淡季注重促销。促销是很多公司都会采用的营销手段。淡季促销就是要结合公司自身的营销战略，为顾客提供不同方式的促销模式。比如，打折促销、特价促销、限时优惠、买一送一等。当然，促销力度越大，吸引顾客的概率就越高。

（3）开源节流，节约成本。开源节流是很多科技企业应对淡季所使用的一种方法。巨人集团每逢淡季都会对那些平常工作表现不积极的员工进行减薪，并精简或暂时合并不必要的分支，以最大限度地节约开支。

在淡季，这三种方式带来的效果是明显的——不仅完善了巨人集团的产品质量和服务质量，还让顾客对巨人集团有了更深刻的了解，而巨人集团也实现了淡季不淡的目的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第六律

投资之道：宁可错失机会也不能投错钱

对于创业者来说，资金是创业中一个不可缺少的因素。然而很多人在投资时会头脑发热，失去理性，从而出现投资失败的情况。史玉柱在投资上有过巨大的失败，并因此成为“中国首负”。但失败也让史玉柱看清楚了很多事情，并有了自己的投资心得。他表示在投资时一定要抗拒诱惑，不要被欲望所牵引，更不要做无谓的冒险。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 做投资，要将理想照进现实

在证券市场中，理想化的投资方式是导致很多人失败的重要原因之一。

——史玉柱

2005年的中国证券市场掀起了一股投资热潮，在人人都是“股神”的时代，真正的投资智慧，竟然显得极其迂腐与落后。投资者们对赚取高额利润给予了很大的期望，然而，现实往往是期望越大，失望越大。毕竟在动荡的股市中能够获得成功的投资者寥寥无几。许多投资者在购买股票的时候过于乐观，忽视了其中蕴含的巨大风险，总是固执地认为所选的股票一定会上涨。事实上，股市中几乎没有可以完全确定的事情，不确定性才是股市中永远不变的旋律。因此，如何避免出现投资理想化的情况成为了摆在所有投资者面前一道意义重大的难题。史玉柱曾经说过：“在证券市场中，理想化的投资方式是导致很多人失败的重要原因之一。”他告诫投资者在做出投资决策前要充分考虑到股市中的各种不确定因素，不能盲目依靠自己的主观认识。在史玉柱漫长的投资生涯中，理想化的投资方式使他遭遇了事业上的滑铁卢。经历过多次苦涩的失败后，史玉柱渐渐对投资有了新的认识，并且总结了失败的原因，在股市经营中变得越来越现实，越来越理智，最终找到了取得投资成功的方法。

2006年，中国股市正处于牛市时期，史玉柱此时也进入了证券市场。当时的他野心勃勃，满怀热忱，下定决心要在股市中做出一番轰轰烈烈的事业，要在中国跌宕起伏的股市中永远立于不败之地。因为与生俱来的敏锐投资嗅觉和惊人的才智，史玉柱在股市中连连告捷，短时间内就积累了巨额财富。因为好几次成功判断出热门股票的涨跌趋势，所以投资界人士纷纷对史玉柱刮目相看。俨然，他成为了一时的风云人物——经常接受记者采访，意气风发地讲述自己的投资心得，许多人更是把他视为心中的偶

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

像，学习研究他的炒股方法。

连续的投资成功使得史玉柱信心大增，开始变得飘飘然起来，以致他不再拥有理智清醒的头脑，取而代之的是浮躁的心态。而对于股票市场未来的走势，史玉柱总是理想化地假设，没有仔细调查实际情况就轻易做出投资决策。但因为好运的眷顾，他没有遭遇失败，反倒是财源滚滚。殊不知，史玉柱的这种理想化已经为他的失败埋下了祸根。

2008 年，全球爆发了严重的金融危机，中国股市也受到了全球经济衰退的影响，进入了漫长的熊市。许多投资者因为这场突如其来的灾难而损失惨重。虽然在股市暴跌之前史玉柱也隐隐察觉到了股市中存在的风险，但是在高额利益的驱使下，他还是不可避免地跌入了理想化的投资陷阱，一厢情愿地认为股价会继续上涨。但股票市场是残酷的，史玉柱自认为完美的投资策略最终还是被无情的现实击碎，面对狂跌不止的股价他如梦初醒。看着自己购进的股票大幅缩水，史玉柱后悔莫及，不得不痛心地斩仓出局。

股市的重挫让史玉柱身上的光环逐渐散去，他也不得不重新思考自己的投资策略。于是，史玉柱开始回顾自己失败的经历。他意识到理想化的投资方式不妥，从此变得更加冷静与理性，不再盲目追求什么最完美的投资方式，而是脚踏实地，经过长期的调查和认真的研究后才会制定自己的投资策略。在中国股市依旧低迷的时候，史玉柱进军香港股市，大量收购物美的股份。当时许多人不理解他的决定，但后来的事实证明了史玉柱的远见——物美的股价不断上涨，他也因此获得了丰厚的利润。在抛弃了理想化的投资方式后，史玉柱终于再次获得了成功。这段失败的经历始终被史玉柱当作自己宝贵的财富。

那是什么原因导致史玉柱走入理想化投资的误区呢？最主要的原因应该是人类本性的贪婪。当面对高额利益诱惑时，投资者往往不由自主地跌进理想化的陷阱。那么，应该如何避免投资中出现的这种理想化呢？史玉柱认为不要有“永远正确”的幻想。投资者对“永远正确”的渴望，通常会导致自己的投资失败。股市风云变幻莫测，以选购股票为例，当所有技术指标都指向一种价值被低估的股票时，往往这种股票的价值已经被人们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

高估。股票市场中不可能出现最完美的投资方法，每种投资策略都会受到股市动荡的影响。试图通过对股票市场动向的预期来赚取利润的想法，从长远看不会取得成功。

首先，史玉柱告诫投资者要学会正确处理风险与收益之间的关系。证券投资特别是股票市场风险很大，理性化投资的要求是：在愿意承担风险的前提下谋取利益。不能光想着收益，短时间内迅速发财，而忘了潜伏的风险。在市场经济的作用下，市场供需时时刻刻都在不停变化，科技日益进步，竞争也越来越激烈，上市公司的经营存在着巨大风险，因此股票市场也是跌宕起伏，险象环生。马克思当年分析投资证券的风险时曾说：股票投资可以获得非常大的收益，但这个收益只是人们的预期，而不是现实存在的，是所谓“幻想的财富”，它既有可能转化成现实，也有可能变成泡影。一旦市场风浪袭来或投资者决策失误，这“预期中的收益”、“幻想的财富”就会在转眼间化为乌有，甚至造成很大的亏损。这种案例在动荡的股市风云变化中几乎每天都会上演。所以，投资者万万不可淡忘了风险的存在，过于理想化地进行投资，而要根据现实情况，制定合理的投资策略，这样才能取得投资的成功。

其次，史玉柱认为理性的投资者不仅应该充分认识到投资股票所面临的风险，还得很好地认识到风险与收益损失之间的联系。投资股票的主要目的是为了取得收益，而且收益越多越好，收益的增长速度越快越好。但是，一个不能回避的社会现实是，收益没有投资者想象得那么多，收益增长也没有投资者预期得那么快，但这却是投资者能够承受的。因为他的生活水平不会因此下降，家底还在，留得青山在，不怕没柴烧，股市中还会有很多机会翻身。可是如果不幸把资本投错了地方，遇到大风险，亏损甚至蚀本，不仅收入会随之骤降，连老本都会输个精光，这对投资者来说就是难以承受的灾难了。所以，在股市暴跌的情况下破产者会选择跳楼、跳海自杀。老本赔光、青山不在是利害攸关的大事，重要的不是收益，而是风险。因而一个理性的投资者在收益和风险两项中，应该更加重视风险。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 理性投资，才能远离失败

不要把未来想得很美好，事实没有那么简单，要成为投资者中那1%冷静的人。

——史玉柱

金融界经常谈论的一个话题是如何进行理性投资，避免过于理想化。在投资过程中要考虑一切可能的干扰因素，不能一厢情愿地认为事情会向最完美的状态发展，要充分认识到投资带来的风险，正确认识收益与风险损失之间的意义。

史玉柱曾经说过：“不要把未来想得很美好，事实没有那么简单，要成为投资者中那1%冷静的人。”然而，在投资中要想避免理想化是很困难的，许多时候我们不由自主地就会对未来盲目乐观，从而做出错误的决定。即使是史玉柱这样投资领域里的巨人，也会因为自己过于理想化而遭遇惨痛的失败。

许多投资者不禁要问：如何避免在投资中过于理想化？怎么做才能不重蹈史玉柱的覆辙呢？史玉柱根据自己的股市经验，做了以下几点总结：

首先，投资者要清楚一点，所谓的投资天赋是根本不存在的。史玉柱就是因为在投资时太自负，盲目自大，没有听取采纳别人的意见，一意孤行，导致自己做出了错误的投资决策。毕竟投资既是科学，又可以称为一门艺术。艺术需要丰富的阅历以及善于倾听市场的耳朵；科学则需要纪律和一个严谨认真的态度。很多人在投资界付出了很多努力后，没有收获到相应的回报，就认为自己没有投资天赋，没有灵活清晰的大脑，没有敏锐的判断力。其实不然，投资的成败不取决于天赋，幸运女神总是眷顾那些有着丰富实践经验，并能始终如一保持冷静思考的投资者。

其次，投资者要始终保持一颗平常心，不要过于理想化。在投资的过程中，人们通常所犯的最大错误就是贪婪。理财专家苏茜·欧曼曾经讲过

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一个故事：

她小时候家里没有多少钱，父亲开了一家熟食店，一天到晚总是忙个不停。有一次，苏茜和几个朋友去了芝加哥，并且去了一家熟食店，她发现那里卖的三明治只有自己家里的一半大，可价格却要高出两倍。苏茜回到家后，对她的父亲说："爸爸，我知道我们怎样可以发财了。"父亲说："好啊，你说说看吧。"苏茜说："我们只需要把三明治的价格提高两倍就好了。"父亲摇了摇头，对苏茜说："孩子，我宁愿要实实在在的50%，也不要不现实的100%。"

许多投资者眼中只盯着高额的利益，却不曾想过，那些自以为应该赚到的钱，只不过是自己虚幻的梦想，并不是现实。所以，投资者不要被金钱蒙蔽了双眼，要始终保持平和的心态，这样才能收获一定的利润。

最后，投资者要严格自律，不要把过多的个人情绪带入其中。是什么原因导致了史玉柱远离成功？又是什么东西造成了一代商界巨子犯下理想化投资的低级错误？答案在于：他忘记了自律，把太多的情绪带进了投资过程中。面对风险极大的投资前景，史玉柱没有周全考虑方方面面的因素，急于想对外界证明自己能力的心态让他情绪失控，不再拥有理性的思维。众所周知，这个世界从来不存在一本能够确保投资者百战百胜的投资秘籍。那些在商海中取得成功的投资者总是具有自己长期以来一直坚守的投资哲学、自律原则或是投资程序。这些虽然不能确保投资者每战必胜，但能够在最大程度上让他们避免失败。而反观那些失败者，一般没有可以依照的正确投资哲学。而由于市场比任何投资者都要聪明很多，所以投资者要想长期取得成功，就要学会倾听来自市场的声音，然后理性思考，接下来再做出投资决策，这样才能远离失败。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第七律

人才管理：释放每个人的价值

如今企业的经营活动有了飞速的发展，企业在人才方面的需求也发生了天翻地覆的变化。企业的生存发展需要不断引进人才，要想得到人才，就必须去发掘、培育。所谓“千里马常有，而伯乐不常有”，获得人才最重要的方式就是练就一双识别人才的“火眼金睛”，并且懂得用人之长，将合适的人放在合适的位置上，这样才能发挥出人才的最大潜能。作为创业者首先要用心挖掘人才、培养人才，这样才能有更多成功的机会。“士为知己者死”，如果企业管理者能够发现人才，并懂得如何释放人才的价值，那么他所管理的企业必将战无不胜。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 企业发展靠人才

巨人重新站起来，资金没有多少，实际上还是靠我们这批人。人确实是十分关键。

——史玉柱

人才对于每一个企业来说都是必不可少的资源，人才素质的好坏直接影响到企业的发展水平，那些想实现持续发展的企业都将对人才的培养作为企业发展过程中最重要的一部分。这些企业的管理者会不遗余力地对人才进行优化并不断寻找符合企业发展的人才——在他们看来，好的人才比平庸的员工更能创造价值，这也是为什么企业会对人才展开争夺战的原因。

企业如同军队一样，军队中的统帅是整个军队的核心。统帅具有非常高的指挥能力，虽然他们不像普通炮手那样能准确地把炮弹射向敌人的阵地，这不是他们要考虑的问题，他们要考虑的是如何有效提升军队的整体作战水平，合理分配各个兵种之间的力量，使之协同作战，从而赢得战争的胜利。企业里的人才对于企业来讲就相当于军队中的统帅——人才水平的高低直接影响到企业的发展水平，更关乎企业的成长。当企业发展到一定规模的时候，问题会接踵而来，此时会出现两种企业：一种企业由于放松了对人才的培养，使得企业的发展停下了脚步，人才也出现了外流的情况；另外一种企业不仅没有放松对人才的需求，反而更加重视对人才的培养工作，不断选拔新人，加大对他们的培训力度，并建立起一套更加完善的用人体制。

在史玉柱早期的创业中，巨人高科技集团虽然刚刚成立不久，但是已经呈现出了令人惊喜的发展态势。对于刚刚成为老板的史玉柱来说，这绝对是一条好消息，他完全有理由为自己庆贺一番。但史玉柱丝毫不敢放松。他觉得，躺在已经取得的成绩上高枕无忧地睡觉，是一个企业走向破

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

败衰亡的起点，巨人高科技集团绝对不能走这样的路。那么，巨人高科技集团未来发展的动力何在？史玉柱认为，在20世纪90年代以前，商品市场是制造商的天下。因为那时的社会商品相对来说较为匮乏，只要是生产出来的东西就会变成实实在在的金钱，而现在不同了，21世纪，社会因为经济全球化而得到了良好的发展契机。在这种形势下，社会商品日趋饱和，厂家竞争激烈，只有研发出不同类型的商品才能换来效益。因此，那些商品市场中的优秀企业开始由单一制造向研发新品转变。企业想要实现研发创新，必须依托一支专业化的人才队伍，而史玉柱也得出结论：没有一支专业化人才队伍的企业就是一个呆板的企业，这样的企业不会在市场竞争中找到任何出路，更不会在市场中存活下去。

从史玉柱创办巨人高科技集团可以清晰地发现，初期的巨人集团是在只有少量资金、没有先进的机器设备、没有良好的工作场所、没有专业员工的条件下开工的，而史玉柱是厂里唯一一个懂得塑胶技术、懂得如何操作机器的人，于是，建厂之初的史玉柱往往会和其他员工一起靠自己勤奋的双手到厂里做工。巨人高科技集团从生产到销售都是一张白纸，需要从零开始。对于当时的史玉柱来说，他所面临的困难很多——不仅需要打开市场的销路，更重要的是，他还要组建一支具备专业化水平的人才队伍。

史玉柱从不放过对企业发展有用的人才，因为他深知企业做大做强靠的是人才。他会把人才看作企业发展的法宝，而在争取人才、获取人才的道路上，他会用优惠措施吸引人才，用自己的诚信感动人才，从而将人才吸纳到自己的企业，进而使自己的企业得以快速发展。

2. 史玉柱选拔人才的不变原则：坚决不用“空降兵”

坚决不用空降兵，只提拔内部系统培养的人。

——史玉柱

可以说，对人才的选拔是创业者在日常管理工作中非常重要的任务。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和其他决策相比，创业者在管理中做出某项人事决策带来的后果持续时间更长，且难以消除。虽然对人才的选拔并不是件简单的事情，但有些创业者却能够将其做到近乎完美，那么他们是如何做到的呢?

针对这一问题，史玉柱总结出了选拔人才的四条原则：

（1）选拔人才时，要对任命进行周详的考虑。在史玉柱看来，工作中的职位在不同时期会有不同的工作任务以及工作目标。企业可以对某个职位的描述不变，但是有必要将求职者所要进行的工作任务交代清楚。只有根据不同的工作任务选拔出不同的人员，才可能做到把人才安排到最合适的位置上。

（2）在选拔人才时要从众多潜在人选里选出最合适的那个。在史玉柱看来，选拔人才时，首先应该设定一个资格的最低限度，假如人才不具备这些资格将会被自动淘汰掉。通常情况下，创业者要从 3 名以上的候选人中选择出最合适的人才。

现实中，很多企业都存在不能挑选出合适人才的情况，而在史玉柱看来，这些企业存在的问题要么是没有储备更多的候选人才，要么是候选人才自身的素质不高，如此一来，企业自然就得不到真正的人才。

（3）对候选人进行考察。创业者决定选拔人才后，就要对候选人进行充分的了解，并评估他们是否有能力完成工作任务。不可否认的是，候选人既有缺点也有优点。在这种情况下，创业者不能紧抓候选人的缺点不放，而应该看到其具备的优点。假如候选人具备完成任务的能力，还是可以考虑的；假如不具备这样的能力，或许就应该选择放弃。史玉柱在美国加州大学进行演讲时曾发表了自己的观点，他认为，人才必须是能对企业发展产生价值的人，在这个人能够很好地完成任务的前提下可以忽视其缺点；但如果这个人不能有效地完成任务，反而将自身的缺点暴露得越来越多时，创业者就要考虑辞退这个人。

（4）保证得到任命的人才对自己的工作职责了如指掌。被任命的人才进入企业工作一段时间后，创业者有必要对他们在工作中的表现进行考核。最基本的考核项目就是被任命的人才对自身的工作是否了解。试想，如果被任命的人连自己的工作职责都不清楚或者含糊其辞，那么还怎敢奢

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

望他能给企业带来收益？对于这样的人才，企业就需要将其拒之门外。

或许一些创业者认为，只要在以上这些方面做足了文章，对人才的选拔工作就一定能成功。但事实果真如此吗？史玉柱认为，即使在以上这些方面做足了文章，人才选拔同样可能出现失误。为此，他指出了两种失误的类型。

第一种失误的类型是被任命的人没有足够的才能胜任该职务。在这种情况下，大多数创业者会感到惋惜，但必须要承认“选拔工作中我犯了错误，我有责任纠正错误”。理智的做法是将不能胜任职务的人调回最早的工作岗位或者安排到一些无关紧要的岗位上，然后从其他能力突出的人才中重新选择。

第二种失误的类型是因为职位在设置方面存在问题，如果一个职位，连续多个此前表现良好的人都无法胜任，那创业者就要进行反思，看看职位本身是否具有存在的必要性了。假如创业者确定岗位在设置方面存在问题，就要果断将其取消。

3. 把每位员工都变成“潜力股”

我的经验是，团队应该主要靠自己培养。我觉得一棵参天大树，必须有深扎在地下的根，这种树是最不怕大风的。我过去就不赞同空降部队，但不像现在这样坚决，现在除了像 CFO 这种特别专业的人才外，我会尽量多使用自己公司内部培养起来的员工。用空降部队成功的概率是很低的。

——史玉柱

很多企业的管理层每天都在为企业的发展而费尽心思，他们思考着用何种方式能发掘出企业人才的潜在能力，如何使这些人才最大限度地发挥出自身的优势。如果站在人才的角度回答这些问题，人才之所以在工作上表现出缺少热情或没有工作积极性，很大程度上是因为企业没有为他们创造出改善这种工作态度的环境，更没有真正把他们这些人内在的潜力发掘

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出来。而如何发掘人才的工作潜力就成为企业在发展过程中必须面对的问题，也是企业实现持续增长必须解决的问题。

经常会听到一些员工抱怨企业的管理方法僵硬、发展落伍等问题，在现实中，也确实存在这些人所说的情况，比如没有给员工适当的尊重，没有给员工自由发挥的机会。不给员工自由发挥的机会，就意味着束缚了员工的思想，这样员工就总是按部就班地重复同样的工作，以致缺少创新精神，从而导致整个企业处于一种沉闷的气氛中。其实从长远发展来看，企业完全可以留适当的空间给员工，让员工不被过紧地束缚，鼓励他们在适度宽松的环境中最大限度地发挥出自己的聪明才干。可以说，这是企业管理层管理员工最智慧的表现，也是企业文化内涵的表现，而只有给员工自由的空间，让员工发挥出自己的价值后，企业才能够分享到员工潜在能力给企业带来的改变。

史玉柱在发掘人才潜力方面有值得其他企业管理层学习的地方。他认为，一个企业的发展离不开人才的支撑，人才是企业产生高效能的动力。企业管理层应从人才的需求出发，了解人才在发展过程中遭遇的困难与想法，充分和他们交流，为他们解决后顾之忧，唯有如此，他们才会为企业的发展做出更大的贡献。很多企业的管理层在发展过程中总是不太注重和人才进行交流，很少关注他们的实际生活情况，为此，员工难免会对企业这种不理不睬的态度产生抱怨，抱怨没有在企业中享受到人文关怀与帮助。一旦企业管理层没有对这种情况进行有效疏导，便会使人们的这种情绪形成恶性循环，那么员工就不可能发挥出其内在价值，也不可能给企业带来大的收益。企业所提供的商品与服务都是通过人才销售或传播到其他地区的，如果不重视人才，势必会影响企业的效益。而企业的人才能够用高度的责任心来对待工作，很大程度上与企业对人才的关爱程度、对人才采取的措施有关。

研究表明，企业挖掘员工潜在能力越强，员工给企业带来的回报就越高，而员工对企业的满意度也是促使企业发展的重要因素。从这个角度来说，企业只有把员工的潜在能力发掘出来，并提升员工对企业的满意度，才能领导好员工，才能实现企业的发展。作为一个公司的核心管理者，如

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

何增加员工满意度、如何发现并挖掘员工的潜力，是一个必须面对的问题。每个员工在性格、生活方式等方面都存在不同，企业管理层要从员工的角度出发，深入到员工的生活中，关心爱护员工，使他们受到重视，并采取差异化的激励措施，鼓励他们发挥自身最大的内在价值，从而使企业获得最大化的效益。

企业中很多员工在同领导交往时会感到紧张，他们总是在领导面前表现得非常拘谨，甚至不敢多说话，在工作上也不能发挥出正常水平，可是当领导走后，他们反而能全心全意地工作，并发挥出此前正常的水平。对于这样的员工，领导就要为他们创造一个独立安静的工作环境，让他们完全摆脱外界带来的紧张气氛，从而全身心地投入到工作中去，这样他们才能发挥自己的内在潜力，更高效地工作。

在企业工作的过程中，有些员工可能存在所学的专业和现在工作不对口的情况，这个工作岗位对他们来说也许是一个全新的概念，这时，企业管理者就应该从员工的实际情况出发，给他们提供一些专业培训，让他们很快掌握工作流程与工作技巧，对他们的薄弱环节进行指导和强化，直到员工熟练掌握这些技术。刚开始的时候，员工可能会对工作中出现的问题不知所措，这时企业管理者要耐心给他们讲解，鼓励他们，让他们通过不断学习逐渐完善自己的工作，这样企业内部就会形成一种学习与求知的良好氛围，从而促使更多的员工投入到学习中，增加他们的知识储备，进而激发他们的内在潜力。

4. 企业最青睐那些用心工作的员工

用心的人就是人才。

——史玉柱

在日常工作中，无论什么人都有自己的岗位和相应的岗位职责。如果一个人在自己的岗位上不思进取，对自己没有严格要求，也不敢于承担责

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

任，那么这样的人是做不好任何事情的。在工作中，员工要善于发现和解决问题，做事要积极主动，有毅力和恒心。如果面对领导交给的任务，有较大的畏难情绪，不用心去想办法解决，就是典型的责任感不强的表现。而作为员工一定要知道，责任的关键在于用心，只有用心才能做好工作中的每一件事。用心工作的员工就是现代企业最需要的员工，也是史玉柱最青睐的员工。要知道，工作中没有大事小事之分，应该负责任地用心做好每一件事。这样，企业的发展才能蒸蒸日上，个人的前途也会更加光明。

众所周知，在一个团队里，最需要的就是成员之间的相互协作和彼此的责任感。只有这样，才能最终实现团队的目标。成员对团队的责任感能够使团队取得成功，而成员彼此间的责任感能够使成员取得成功。如果员工不用心工作，只会逃避困难，不敢面对挑战，那么任何企业都不会留下这样的员工，更没有领导会赋予这样的人更大的使命。

史玉柱一直强调，强烈的责任感能够唤醒一个人内心深处的良知，也能够将一个人的潜力激发出来。但是，在日常的生活和工作中，却随处可以看见那些责任感缺失的人。这些人从不用心工作，而且从来没有真正思考过自己还有多少潜能没有被挖掘出来。可以说，这样的员工注定没有前途。

史玉柱经常会用美国西点军校的案例来说明管理的重要性。美国西点军校给学员制定的章程制度是：无论在何时何地，有没有穿军装，也无论是在担任警卫、执勤等公务，还是从事私人活动，都必须履行自己的职责和义务。

无论任何时候，对于个人、国家或者社会来说，责任感都是不可或缺的。正是由于西点军校的这种严格的要求，才使得每一个从那里毕业的学员都获益匪浅。在现实生活中，很多人之所以一辈子都在庸庸碌碌中度过，没有任何成就，其主要原因在于，在他们的思想意识中，缺少用心做事的精神。如果说智慧和勤奋犹如金子一样珍贵的话，那么，用心做事的精神则比金子更为珍贵。

史玉柱在浙江大学进行演讲时，说过这样一个故事：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一天中午，奥地利航空公司的所有员工都去用餐了，只有罗乐特还留在办公室里收拾东西。这时，公司的一位董事经过他们部门并停下了脚步——他想找一些信件。但是，这并不是罗乐特职责范围内的工作，因为她只是一名普通的打字员而已。然而，罗乐特却回答道："尽管我不知道这些信件放在哪里，但是，我会帮您尽快找到它们，然后送到您的办公室去。"当罗乐特找到这些信件，把它们放到这位董事的办公桌上时，这位董事显得十分高兴。一个月之后，一个部门的领导突然辞职，公司为此召开了一次管理会议。当总经理征求这位董事的建议时，他的脑子里突然闪现出了那个勇于负责的女孩——罗乐特。所以，在这位董事的推荐下，罗乐特连升两级，成为了公司优秀员工的代表。

可以说，用心是一种积极进取的精神。一个人如果想要实现自己心中的梦想，决定改变自己的生活状况和人生境遇，首先需要将自己的思想与认识改变一下。而只有学会从责任的角度看问题，对自己所从事的工作保持一个清醒的认识，努力培养自己勇于负责的精神，才能取得成功。

可以说，在当下这个快速发展的社会中，每个人发展自己事业的机遇基本都是随处可见的。但是，受社会不良风气的影响，很多人身上滋生出了不受约束、自由懒散和不负责任的坏习惯。这些人认为，在如今这样一个社会里，受重用得有关系、有门路，要想谋求自我发展，只有自己创业。然而，他们却忘了很重要的一点——只有用心做事，具备强烈的责任感，才能实现自身价值。

因而，员工一定要知道，只有那些勇于负责、用心做事的人才是企业青睐的对象。一个员工即使再平凡，只要他具备勇于负责的精神和用心做事的态度，那么他就能够将自己的能力充分发挥出来，使其自身的潜力得到最大限度的挖掘，进而使自己成为企业中的优秀员工，为企业创造出巨大的效益。

史玉柱强调，现在不少人在工作中只是考虑怎样才能使自己获得最大的收获、最快的成长。他们认为，敬业是创业者监督员工的手段，责任是上级愚弄下属的工具，把公司看成给员工灌输责任和敬业精神的受益方。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

事实上，用心负责地做好工作，最大的受益者是员工自己。

用心对待工作，是一种付出，更是一种责任心的体现，这样的员工必定会获得丰厚的回报。工作就意味着责任，只有把工作当成自己的事情来做，才能使自身能力的不足得以弥补，并在一定程度上提高自己处理事情的能力。在现在竞争激烈的市场当中，一个企业要想生存，并立于不败之地，没有用心做事的员工，是不可能做到的。可以说，拥有用心做事的员工是一个企业能够得以发展的基本保证。对于一个员工来说，只有用心负责地把所有工作中的事做好，企业才能得到长足发展。如果企业不能在激烈的市场竞争中生存下去，那么个人利益又从何而来呢？所以说，用心做事是一个员工应尽的义务，而对自己的企业负责，敢于承担责任，员工才能在企业里健康成长。

可以说，用心将工作中的每一件事情做到位的员工是任何企业都渴望得到的人才。因为用心做事的员工，不仅可以释放出自身的能力，还会给企业发展带来活力。而史玉柱也一直强调，用心工作的人绝对是企业发展的一种最有力的资源。所以说，企业最青睐用心工作的员工。

5. 摒弃庸才，挽留人才

无论投资还是创业，核心因素都是人。

——史玉柱

在现实的企业管理中，很多创业者都信誓旦旦地保证会重用人才，拒绝碌碌无为的庸才，可真正做到这一点的企业管理者却寥寥无几。史玉柱认为，之所以会出现这种情况，大多是由于以下这些原因造成的：

（1）创业者的虚荣心过高。史玉柱认为，真正的人才极少能够满足创业者的虚荣心。在工作中创业者对员工有着非常高的期望值，假如员工不能让他们得到满足，创业者只会对人才持敬而远之的态度。

（2）企业内部的人才在某些方面比创业者优秀。由于创业者心里认为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自己是创业者，经常会放不下面子，而当与人才发生分歧时，自己又无法说服那些人才，因此，创业者会干脆聘用一些不如自己的人或者能力差的人去工作，因为这样的人对自己是言听计从的。

（3）真正的人才大多具有很强的个性，且自尊心非常强。由于这样的人不会在创业者面前低三下四，所以就很难满足创业者的心理需求。创业者为了让自身的心理需求得到满足，就会选择那些才能一般的人，这样才会让他们的心理得到平衡。史玉柱认为，当创业者对非人才的低三下四或者阿谀奉承具有一定的依赖性时，这样的人对创业者也就产生了领导力，而创业者会陷入这样的陷阱中无法自拔。

史玉柱一直强调，真正的创业者，必须具有宽广的胸怀，对那些敢于直言进谏的人要抱有尊重态度。无论是创业者自身存有心理障碍，不敢重用能力比自己强的人，或者在日常的管理工作中遇到瓶颈，不用比自己更加专业的人，这些在史玉柱看来，都是因为创业者没有认识到自己的真正目标。作为创业者只有明确了企业的发展目标，才会明白企业究竟该聘用什么样的人才，也才会更加明白人才对于企业发展的重要性。因此，史玉柱建议，创业者要学会站在理性的立场上思考问题，并做出感性的决策，这样才可以避免管理人才时出现的原则性错误。

美国著名管理学家劳伦斯·彼得编写了一本名叫《金科玉律》的书，其中讲了这样一个案例：一个不称职的官员，可能有三条出路：一是申请退职，把位子让给能干的人；二是让一位能干的人来协助自己工作；三是聘用两个水平比自己低的人当助手。第一条路会让他丧失许多权力，而第二条路会让能干的人成为自己的竞争对手，所以最好的选择就是第三条路。于是，两个平庸的助手分担了他的工作，减轻了他的负担。由于助手的平庸，不会对他的权力构成威胁，所以这名官员从此也就高枕无忧了。而两个助手既然无能，他们只能上行下效，再为自己找两个更加无能的助手。这样一来，就形成了一个相互推诿、机构臃肿且效率低下的管理体系。在史玉柱看来，这种现象普遍存在，而解决问题的关键就是将用人权放在一个相对公开、公平以及科学的管理制度上，不要受到任何因素的干扰。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱认为，现实中存在很多所谓的人才，他们往往自认为是人才，但其实不然，这些人通常会表现出以下特征：

（1）夸夸其谈。说大话似乎是一些看似专业的人才经常做的事情。在工作中，一些所谓的人才总是表现出无所不知的姿态，认为自己是个全才。但在遇到事情后却不能有效解决，反而将问题推卸到其他上面。

（2）恃才骄狂。这样的人虽然具备一定的专业知识，以及解决问题的能力，但在工作中由于自身的骄奢跋扈，根本无法和其他人进行协同工作。而这就会影响整个团队的工作计划，最终致使工作不能及时完成。

（3）言行不一。这样的人具备一定的能力，也懂得合作，但就是在工作中总是提出反对意见，或者对事情进行质疑，从而让人们怀疑他们是否有合作的诚意。

在史玉柱眼中，以上这三种类型的人都算不上是真正的人才。虽然人才是企业发展必不可少的动力，可以让企业实现快速发展，但是，任何一家企业都不可能杜绝庸才。其实，只要善于挖掘潜力，才能平庸的人也有可能变成人才。

虽然每个人都有一定的才华，但只有得到创业者的认可，才可能被创业者看成是人才。一般而言，思想激进的创业者喜欢工作有干劲的员工，而稳重的人或许就不会受到这种创业者的欢迎，也很难成为这种创业者眼中的人才，因为在这样的创业者看来，稳重的人办事不爽快，效率低下。其实，这样的情况在现实中非常常见。在工作中，不少优秀员工能遵守企业的规章制度，做好自己的本职工作。但如果遇到恃才傲物的领导这类员工可要倒霉了，因为在这样的环境当中再优秀的员工也会变得平庸起来，无法发挥出自己的才能。

很多时候，人才和人品并不能画上等号。比如，一个员工在公司工作了五年，头脑灵活，又肯请教同事，更重要的是深受创业者器重。这样的人算是人才了吧，并经历了一定的考验，每次都能从容应对企业中发生的事情，于是便很快升任公司副总经理。然而，没过多久，这个所谓的人才便拿了 500 万卷款而逃。可所谓的庸才呢？他们忠诚，工作不耍心机，对创业者所说的话会认真执行。由此而言，无论是人才还是庸才，创业者真

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

正看重的肯定是员工的人品。

强烈的社会责任感会让人才主动投入到社会当中，通过创新和改良等方式谋取进步。庸才则不然，由于他们缺少必要的才华，也不会产生过多的社会责任感，他们的生活非常简单，没有创新和改良的意识，只希望自身有个安稳以及薪酬不错的工作。因此，他们不会考虑太多，更不会肩负太多的责任感。总之，才能决定了两者思考方式的不同。人才因为具备才华，会看不惯现实中的一些情况，并且极力想改变现状。而在改变的过程中，很有可能会因为提出了一些人不能接受的观点或者做出了有损别人利益的事情，而让自己陷入斗争的旋涡当中。再加上他们一贯不懂得屈从和妥协的特性，会让他们前进的道路充满荆棘。

庸才由于缺少才华，知道自己在工作上很难做出令人瞩目的业绩，所以他们往往就会在其他方面下工夫（比如人际交往）。在这种情况下，他们会说领导喜欢听的话，做领导喜欢做的事。可以说，正是因为这种强烈的生存欲望，才使得他们的发展之路少了许多荆棘，变得平坦。

在日常的管理中，一些创业者认为，能为企业带来实际价值的就是人才，而能力再强不能为企业创造价值的人也是无用的废材。不可否认的是，一些人即使能为企业创造价值也不免会犯下错误，在这种情况下创业者就要从多方面去考虑是否继续聘用这样的人。总之，创业者应该理性地对待人才和庸才。

史玉柱一直强调任何人都要做对社会、对公司有用的人。在现实中，一些企业经常出现这样一种情况：真正的人才由于得不到重用而选择离开，留下或者被重用的都是些无所作为的庸才。一旦出现这种情况，公司就会越发展越缓慢。但一些公司似乎并不认为这样有什么不妥，因为他们认为能力差的人虽然工作效率低，但却便于管理。可作为创业者，应该知道“人才有用不好用，庸才好用不中用”。对于创业者来说，绝不能干的事就是避开人才不用而重用庸才，学会管理人才的策略，合理地选用人才，这样才能让公司进入到发展的良性轨迹中。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

6. 把适合的员工放到合适的岗位上

如果想在商界获得成功，必须跟随市场的变化及时调整经营策略，把人才分配到合适的岗位上。

——史玉柱

一个企业在发展过程中总是会经历各种风风雨雨，有些企业会因此丧失进步的动力，企业的管理层应当及时从中找出阻碍企业发展的原因，及时修复由此带来的负面影响。企业的管理层应当意识到，每个员工都蕴含着无限的潜力，只要能充分发掘他们的潜力，把他们安排到合适的岗位上，为企业的发展贡献自己的力量，就能激发出他们的能量，使他们为企业创造奇迹，做出令企业想象不到的成绩。

史玉柱在企业发展过程中遵循“把人才放到合适的岗位”的管理理念，他认为，企业的发展是每个员工共同努力的结果，如果员工没有被分配到合适的工作岗位，就无法发挥自己应有的潜力，这样员工自然不会给企业带来大的回报。

史玉柱在企业管理过程中，总是会及时和员工进行沟通，比如会询问员工的工作岗位情况是否是自身所擅长的，如果发现员工没有被安排到适合自己职业发展的工作岗位上，史玉柱会及时对他们进行岗位调整，使他们充分发挥自身的特长。员工在史玉柱的企业中总是拥有更多的主动权，这一点是有别于其他企业的，也体现了史玉柱经营企业的独特之处。被重新安排岗位的员工会更加出色地进行工作，产量也会大幅度提高，从而使调整工作岗位的效果得以显现出来。史玉柱通过岗位调换为员工提供了适合自己发展的平台，在选择工作方面有了很大的自主权，这激发了员工的工作热情，使他们都能发挥出自己的聪明才智。为了能让员工对工作保持更高的热情，史玉柱还打破传统模式，取消了计件工资和定额工资，对生产销售情况也不再硬性规定，通过员工每个月实际的生产销售情况对员工

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的薪金进行分配。从员工的角度来讲，这种新的生产销售模式完全掌握在他们手中，给予了他们很大的自主权，同时也有效调动了想获取高回报员工的工作热情，使他们更加努力工作，为企业创造更多的财富。

不仅如此，史玉柱为了能使企业发展得更加迅速与健康，会对员工的情况做详细统计。统计的信息包括员工的技术特长、个人爱好等等，而史玉柱这样做的目的就是充分了解员工的个人技能情况，从他们所掌握的技术特长出发，将他们分配到最合适的岗位上，使他们在工作中都能各展所长。史玉柱曾经说过："把员工安排到合适的工作岗位上，是鼓励员工自我发展的有效方法，也是实现企业持续发展必须经历的过程。企业只有把员工的积极性调动起来，才能使他们自觉学习生产技术，不断提高自身能力，如果全体员工都能在这样一种良性状态中发展的话，对企业来说将是最大的财富——企业会在这种良性状态中不断增加业绩，提高在市场竞争中的地位。"

史玉柱经常会说："如果想在商界获得成功，必须跟随市场变化及时调整经营策略，把人才分配到合适的岗位上。"从史玉柱的创业过程中就可以很清晰地看到这一点。史玉柱在创业初期由于缺乏先进的技术与人才，似乎已经没有足够的生存空间。但史玉柱敏锐地意识到：要想继续生存，必须要不断汲取成功企业的理念，否则就会被无情的市场竞争淘汰，而这意味着他必须重新选择一种在国际市场中具有绝对竞争优势的产品来拯救他的企业。于是，他进行了细致认真的市场调查，希望能够从国际市场的发展态势里找出最受人们欢迎的产品。他发现在香港地区有一些冷门商品具有很高的市场前景，如果能坚持去做的话，一定会成功。果不其然，史玉柱很快获取了成功，这次成功不仅因为史玉柱有着与众不同的眼光，能坚持寻找商机，还因为他具有独特的管理方法——通过了解每名员工的实际情况，对员工的工作岗位进行合理有效的分配，使员工充分发挥出自身的价值，从而使得企业业绩不断得以增长。

史玉柱在商场中打拼总是遵循着一个原则：把适合的员工放到合适的岗位上。创业之初的史玉柱既收获了成功的喜悦，也品尝到了失败的痛苦，最后他在失败中找到了自己成功的道路。史玉柱的经历告诉人们，失

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

败本身并不可怕，重要的是失败后还有信心，还保持清醒的头脑，知道在困境中思考摆脱困境的方法，寻找另一个崛起的机会，直至成功。在史玉柱看来，企业管理层在这样的过程中应该懂得“把适合的员工放到合适的岗位上”。假如一个商人拥有锐意进取的精神，把适合的员工放到合适的岗位上，就算遭遇失败也会很快从失败中走出来，增强自己挑战市场的本领，为企业发展奠定基础。在史玉柱的眼中，把适合的员工放到合适的岗位上，是企业在商海中取得成功必备的因素，而这也是他经商的基本信条之一。

在一个具有竞争力的大企业中，作为企业的管理层，对企业的发展要有整体把握。在某些领域里，企业的管理层要学会站在员工的角度思考问题，并给予员工充分的自主权，这是企业管理层的必修课，更是关乎企业未来发展的大事。但是在实际发展过程中，很多企业都没有做好这一点，不少企业管理层由于在管理意识上存在不足，导致对员工的工作岗位分配没有从员工实际水平出发，使员工不能充分在其工作岗位上发挥出自己的真正实力，严重影响了企业的全局发展，这不能不说是企业管理层的失职与人才的浪费。由于市场竞争越来越激烈，如果这些没有转变管理观念的企业任由人才浪费下去的话，必将被市场淘汰出局。

史玉柱曾说，一个创业者只有真正做到从员工的角度出发，为员工铺设一条有利于自身发展的道路，让他们充分发挥出自身的光和热，企业才能在竞争激烈的商海中生存下来。凭借着这一点，史玉柱在失败时仍然不断寻找适合市场的新产品，最终，他以独特的眼光寻找到了一个商机，为自己重新开辟了一条出路。在经历失败以后，史玉柱的事业逐渐走上了稳定发展的道路，其企业员工的工作积极性也被他合理的用人政策充分调动了起来。

在企业发展的过程中，难免会遇到低谷，而在史玉柱看来，这时企业管理者应该冷静下来认真分析——自己的事业是否真的到了穷途末路？是否还会有辉煌的未来？问题到底出在哪里？史玉柱认为，把适合的员工放到合适的岗位上是拯救企业的一个有效方法。在市场竞争中，企业管理层对员工采用的管理态度决定了企业的发展。所以，企业要想实现持续发

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

展，就要努力建立起自己的竞争优势，让企业人力资源不断增强，每个员工都能被安排到合适的工作岗位上，只有这样才能做到企业发展的持续稳定，也能使企业人力资源越来越壮大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第八律

团队建设：打造所向披靡的战斗团队

如今的商界已经不是单枪匹马就可以创造奇迹的英雄时代，一个人在创业过程中，需要各种各样的人才协助自己“攻城略地”。因而，团队建设越来越受到创业者的重视。近几年涌现出很多优秀的企业家，他们都拥有自己的企业文化，更明显的共同点是他们都拥有出色的核心团队。这些优秀的团队正是他们能够在竞争中脱颖而出的关键。优秀团队应该如何建设？这个问题正是创业者需要努力探寻的。巨人史玉柱的团队建设方式在企业界堪称一绝，而他的“绝地重生”让人们懂得了只要拥有出色的团队，心中的梦想就有可能变为现实。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 注重团队协作，打造强有力的人才队伍

只有充分发挥团队协作精神，通过集体的力量，才能使工作完成得更加出色，才更有利于企业的发展。

——史玉柱

随着时代的不断发展，企业管理层对人才的需求也不断提高，人才对于企业发展的重要性不言而喻，每个企业管理层都非常明确这一点，然而我们通常会发现，企业与企业之间在发展过程中存在很大的差异，随着这种差异的不断加大，一些企业的竞争优势凸显出来，那些不知道何时选拔人才、怎样录用人才的企业往往就成为了经济发展道路上的牺牲品；那些能掌握好人才资源，让人才发挥出更多力量的企业，则能在市场竞争中持续发展下去。

史玉柱曾经说过："所有有理想、有抱负的企业，在其发展过程中都有相同的特性——企业有很多人才。这些人才被合理分配到适合他们发展的岗位上，他们同公司其他部门的成员能相互支持、帮助，通力协作，配合默契。公司各部门之间如果没有团队合作精神，想达到预期的工作效果，那会比登天还难。只有充分发挥团队协作精神，通过集体的力量，才能使工作完成得更加出色，才更有利于企业的发展。"

史玉柱出身寒门，但是他却凭借自己的不懈努力从一个小学徒成长为了叱咤风云的商界名人。之所以会取得如此令人瞩目的成就，是因为他除了有良好的处事经商哲学以外，还有伯乐般的慧眼，懂得知人善任，真正能让员工融入到企业中，努力为企业创造价值。除此以外，他还非常惜才、爱才。

史玉柱在创业初期，选用了一些对企业发展有价值的人才，这些人才大多对企业忠心耿耿，能和企业一起成长、发展，并及时对企业发展过程中存在的问题提出自己的意见和建议，从而使企业向着越来越好的方向发

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

展下去。在史玉柱看来，这些人才是企业发展的基础，对这些人才他也非常用心地培养，宁可自己的利益受到损失也不会让这些人才的利益受到损失。

在企业的发展过程中，史玉柱一直把培养人才、留住人才作为大事来抓，当有员工提出辞职时，史玉柱会耐心听完他们的诉说，和他们沟通，而当听说员工是因为工资待遇而提出辞职后，他会用心和员工交流，并适当为他们提高工资待遇，以致本想辞职的员工受到感动，决定继续留在公司，为公司发展做出贡献。史玉柱认为，如果某些人才在企业工作的时候遇到困惑，企业管理层要从企业发展的大局出发和这些人才耐心沟通，充分听取他们的意见，努力解决他们在工作或生活中的苦恼，这样会极大提高这些人才的工作积极性，使他们对企业更加忠心耿耿，从而使企业拥有更强大的生命力。

史玉柱凭借这样的管理方法吸引了很多人才，这些人才有的是慕名而来，有的是通过朋友介绍。当企业随着时间的流逝不断发展壮大时，新的问题随之出现——此前被栽培的老员工中，某些人的发展已经到达了瓶颈位置，这些人在工作中缺少创新精神，业务水平也没有得到更新，于是史玉柱会顾全公司发展大局，及时对部分老员工进行岗位调整，把他们分配到适合他们发展同时也与企业发展大局相适应的岗位上。史玉柱还会在公司中以公开竞争的方法，选用一些具有实干精神和创新精神的新人，将他们分配到重要的岗位上。史玉柱认为，这些新人具有很强的可塑性和专业性，能从企业发展大局出发，不断开发出符合市场需求的新产品，为企业带来发展的动力。虽然一些老员工被重新分配到其他工作岗位，但是这并不代表史玉柱忽视了他们，在史玉柱看来，这些老员工工作经验丰富、熟悉公司业务流程，而他们缺少的只是一种勇于开拓的精神。对此，史玉柱在企业中还制定了一套具体办法：年轻人不要因为自己敢于开拓而忽视了老员工，应该及时与老员工沟通在工作中遇到的难题，形成“一带一、一帮一”的互动局面。在史玉柱的这个规定下，公司中的老员工和年轻人沟通非常顺畅，并形成了很强的凝聚力，老员工丰富的工作经验弥补了年轻人工作经验的不足；而年轻人敢于创新的精神也感染着老员工。就是在这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

种气氛的带动下，老员工与年轻人在工作中实现了双赢的局面，而从企业发展的角度来看，这个局面也是企业最想看到的。

史玉柱具有准确把握人才、善用人才的超凡能力，他总能有效地发现人才并把人才的专业才能发挥到极致水平。这些人才具有一个相同的特点，就是勇于创新、对企业责任心强、能对公司发展提出宝贵意见；这些人才不仅在史玉柱的公司得到了快速成长，还帮助企业取得了长足的发展。白手起家的史玉柱在长江实业集团发展的初期，也曾遭遇到了一些困难，这些困难更多来自于人才方面的压力。当企业开始稳步上升的时候，由于缺少专业的技术人才，使长江实业有一部分订单不得不推迟，这是令史玉柱感到非常苦恼的事情，此时他深深意识到，一个企业的发展必须依靠一支强有力的人才队伍，虽然企业在不同时期发展策略不一样，但是对人才的培养与需求不应该放松。否则，企业在发展过程中就可能陷入“人才荒”的尴尬境地。

在史玉柱早期的企业发展过程中，由于当时社会发展水平等多方面因素的制约，史玉柱开设的工厂员工学历普遍偏低，大多是小学毕业，专业技术人才仅占工厂总人数的十分之一。随着时间的推移与社会竞争的不断提升，史玉柱的这支非专业团队根本无法满足日常的生产活动，更别提在市场中占据优势地位。由于史玉柱的工厂缺少必要的专业技术人才，研发不出新的产品，导致工厂遭遇危机，订单大量下降，有些和他一同拼搏多年的老员工为了生计纷纷离开他的工厂，到别的工厂谋生。面对工厂订单的下降与老员工的离去，史玉柱痛定思痛，下定决心要对工厂的人才体制进行大的改革，为此，他通过参加人才洽谈会等方式，不惜重金招募了一批专业能力强、敢于创新的员工，而正是这些员工的加入为工厂带来了活力。与此同时，史玉柱并没有停下人才管理的脚步，他先后制定了若干有效管理人才的措施，这些措施包括：为有能力的人才提供出国留学机会；为他们的生活创造更多便利条件，让他们一心一意把身心投入到工作上。这些措施有效带动了人才的工作积极性，使他们把更多精力用到研发新产品上，和企业一起为了实现崛起而努力奋斗着。

在史玉柱看来，企业管理者必须注重团队建设——企业的发展需要团

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

队的协作，所以企业只有有效利用人才资源，并能把这些人才凝聚在一起形成一个强有力的人才队伍，才能以强劲的生命力发展下去。

2. 培养员工的团队精神

建立团队是一个庞大的系统工程，是办企业第一重要的因素。

——史玉柱

在企业管理中，史玉柱一直强调“有效决策”的重要性。他认为，作为一名企业管理者，尽管工作十分繁忙，但做决策是他们特有的一项任务。而一名有效的企业管理者，他所做出的决策理应是有效的。事实上，企业管理者所做的决策往往是在被很多人议论纷纷的情况下，而不是在众口一词的基础上建立的。这是企业管理者所站的立场决定的，因为每一位企业管理者都是站在全局的立场上进行决策的。这也就注定了，一位有效的企业管理者，不会经常做出决策，但往往他做出的每一个决策都十分重大，甚至很多时候会关系到企业的生死存亡。

为了确保企业管理者做出的每一项决策都能够很好地落实下去，企业或组织往往会赋予企业管理者“绝对”的决策权。但是作为企业的管理者，还有一个不容忽视的问题，那就是如何更好地将自己的决策顺利地实施下去。这同样是一个企业管理者在管理过程中应当引起重视的问题。因为企业执行力的好与坏，直接影响着企业是否能够将决策者的决策转化为最终的利润。为此，史玉柱提出了对企业基层员工工作态度进行考察。因为，企业管理者所做出的决策是否能够落实到位，员工的工作态度是一个很好的参照——它所反映出来的就是决策者的思想。

从表面上看来，企业管理者的决策好像与企业员工的工作没有什么关系，但实际上他们所反映出来的却是管理者与执行者之间的沟通问题，如果企业管理者与员工之间无法达成很好的沟通，那么即使决策再英明，最终也无法转化为企业的利润。因此，史玉柱十分注重培养员工的团队精

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

神。他认为，团队精神其实就是要在员工的心里树立起一种大局意识，以及员工与员工之间、员工与基层管理者之间的协作精神和服务精神。

在很多人的意识里有一个错误的认识，即一个人如果有了团队精神，就意味着他要为此而做出一定的自我牺牲。其实，这是对团队精神的误读，因为一名优秀的企业管理者在企业内部培养团队精神，只不过是想通过奖励或是彼此之间良好的沟通与情感交流等方式，提升员工之间团结合作的动力，并不是要员工为了工作而牺牲自己的利益。

建立企业管理者与员工之间的团队精神，最有效的方法就是，企业管理者首先要在制度上做到健全，就像史玉柱曾经说过的一样：“用成效来管理，用目标来管理，而非用监督来管理。”如果企业缺乏制度的约束，那就根本没法形成一支纪律严明、作风过硬的团队。与此同时，企业管理者一定要做到尊重企业里的每一位员工，让每位员工都切身感受到企业的温暖与关怀，因为这会激发员工为企业献身的精神。此外，管理者还要创建一个良好的沟通环境，因为有效的沟通往往能够及时化解员工与员工之间、管理者与员工之间，以及部门与部门之间的矛盾，从而增加团队的凝聚力。

在树立和培养企业团队精神的过程中，有一个不容忽视的问题：管理者一定要提出企业或组织的目标，因为目标是鼓舞员工团结到一起的动力，同时也可以调动员工的工作积极性，从而增强企业的核心力。

企业管理者如果在平时的管理中就很好地做到了对员工团结精神的树立，那么一旦当企业面临某些危机或困境时，整个企业的员工就会拧成一股绳，同呼吸共命运，以顽强、勇敢的拼搏精神携手渡过难关。

在史玉柱看来，衡量一个企业是否能够从容地应对因外部环境与市场变化而带来的困境或危机的一个要素是：企业员工之间的团队精神。所以，每一位优秀的企业管理者在管理企业时，都很注重培养员工的团队意识。因为他们明白，只有让员工拥有了团队精神，企业的员工才能组成一支敢于打硬仗的队伍，使企业在与同行竞争时处于不败之地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 打造优秀团队，“木桶定律”不容忽视

团队建设是一个取长补短的过程。

——史玉柱

史玉柱认为，企业管理在很大程度上是对人的管理，而在对人的管理过程中，去伪存真、去粗取精是完成目标管理必然要面对的一个问题。这样做，无论是对企业选择基础管理人员，还是提高企业团队精神凝聚企业核心力，都具有十分重要的意义。

简单地讲，去伪存真、去粗取精的过程，其实就是去掉那些影响企业发展和团队精神发挥的不利因素，保留对企业发展有利的因素，只有这样，才能够让企业沿着既定目标顺利地走下去。史玉柱之所以极为强调这一点，主要源于管理学中的“木桶定律”，要想打造优秀的团队，就绝不能忽视“木桶定律”。

众所周知，一只装水的木桶是由很多块小木板箍在一起做成的，这只木桶能装多少水完全取决于这些箍桶的木板。对于木桶底部面积大致相等的几块木板而言，其盛水量的多少则完全取决于围在它们四周的木板高度。而在这些木板中，如果其他几块的高度都是相等的，唯独有一块是短的，那么，这只木桶的盛水量就会受到这块短木板的限制。也就是说，这块短木板就成为了限制木桶发挥它盛水功能的重要因素。这种现象在管理学中被称为“短板效应”。

如果想要一只木桶的装水量得到增加，在不对这只木桶进行整体改造的情况下，唯一的办法就是将那块短木板换掉或是将其加长。虽然这是一个十分浅显的道理，但在企业管理中却有着深刻的意义。如果把企业管理者比作箍木桶的人，那么，企业员工就是组成这只木桶的一块块木板。在此，可以先暂时忽略管理者把木桶箍得是否紧密、质量是否经得住考验等问题。企业这只大木桶难免也会出现“木桶定律”中那块短板，此时作为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

企业的管理者，就需要将这块短木板进行增高，以便它和其他木板达到同一高度。但如果是这块木板本身破损得严重了，就必须将它拆卸下来，重新换上一块新的木板。

显然，“木桶定律”告诉了企业管理者一个十分残酷的市场竞争法则：劣势决定优势，劣势决定生死。每个企业都有一个相同的特点，就是企业的各个部门员工大多良莠不齐。那些劣势部分往往决定着一个企业的整体水平，就像木桶一样，无论一只木桶的其他几块木板有多高，最后决定木桶装水量的却是那块最低的木板。换句话说，企业最后能否获取最大的效益，关键不在于这个企业拥有多少拔尖的人才，而在于这个企业里有多少块影响其装水量的“短木板”。无疑，企业中的“短木板”就成为了制约企业创造更大价值的关键性因素。因此，判断一名企业管理者在企业内部管理中是否能够取得成效，并不是看他能为企业培养出多少拔尖的技术骨干，而是要看他能否及时发现影响企业发展的劣势部分。如果可以提高这些“短木板”的能力，就要尽快让其追赶上其他员工的高度；如果无法做到，管理者就要毫不留情地将其进行更换。因为“短木板”从表面上看可能只是拖了企业的后腿，但如果管理者无视它的存在，最后这一决定企业发展的“短木板”很有可能就会给企业带来毁灭性的损失。

史玉柱认为，企业管理者除了要常怀一种忧患意识外，还要经常对木桶（企业的团队）进行定期的检查，对于那些因内外因素而变得高大起来的木板也要根据实际情况进行更换。因为那些长木板就像是一棵棵小树，既然已经长高成才，那么管理者就应当将其调到适合他继续发挥高度的部门，这样才能做到人尽其才。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 使命感是团队取得成功的关键

一名企业管理者要想建立起一支攻无不克的团队，就必须充分调动起团队中每一名成员的使命感。

——史玉柱

在企业管理中，尤其是企业管理者在打造一支团队的过程中，使命感是成就一个卓越团队不可或缺的要素。在史玉柱看来，树立员工的使命感远比培养几名人才更为重要，因为使命感可以让一个人变得成熟、强大，它不仅可以调动起员工的工作积极性，还可以激励员工站在企业的高度，从企业的整体利益出发去思考问题，培养员工高度的责任感。

马克思认为，每个人身上都存在着一种使命感，无论他自己是否意识到，使命感都是客观存在的，它不以人的意志为转移，不管人们是不是愿意接受，它都实实在在地随着生命的降临来到了每个人身上。

史玉柱认为，有些优秀的企业管理者在创办企业之初，或许并没有意识到自己会有多大的理想和抱负，可能只是受利益驱动，一心只想解决生活上的困难，或是由于自己的兴趣爱好而想通过奋斗实现自己的人生价值，甚至是为了心爱的女人而必须让自己出人头地，等等。不过，仅有这种主观上的动机还远远不够，这根本无法使企业做强、做大。只有当创业者从无意识的使命感转变为有意识的使命感之后，才能将使命感灌输给自己的团队，带领自己的团队向既定目标前进，从而使自己的企业在市场环境下得到生存和发展。要知道，使命感是一个团队取得成功的关键。

美国著名的哈佛商学院和沃顿商学院，在新生入学后为其安排的第一堂教育课竟然有着惊人的相似。课程内容分别是：商业道德与商业使命，企业管理者的使命和道德。尽管使命是每个人与生俱来的，但这两家教育机构还是在有意识地启发和引导学生们不断树立起自己人生的使命感。因为这些执教于商学院的教授们比谁都更为清楚，在学生们完成学业进入创

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业阶段后，使命感就不仅仅是一个企业管理者自己的事情，也不再是整个企业的事情——它最终会落实到企业的每名员工身上。那么，员工是否拥有使命感，关乎的也就不仅仅是每个员工的利益了，它直接关乎企业赋予每一名员工的责任与义务——企业的终极目标管理。

企业员工身上的使命感，将会直接影响到企业是否能够将所有员工的动力转化为一种动能，从而成为推动企业向前发展的原动力。对企业而言，使命就是企业发展的蓝图，是企业管理的最终目的；对员工而言，使命就是完成自己人生的理想与愿望。可以说，只有让每一名员工个人的使命感与整个企业的使命感紧紧地融合在一起，才能够将员工的命运与企业的命运牢牢地系在一起。这样一来，企业管理者和员工才能够为了实现企业的共同目标而努力奋斗。也就是说，企业员工为了实现企业的宏观目标而自愿地付出自己的劳动，同时，企业在实现目标的过程中又会将获得的成果回馈给自己的员工。显然，这是一种团结一心、相互帮助的双赢。

史玉柱认为，一名企业管理者要想建立起一支攻无不克的团队，就必须充分调动起团队中每一名成员的使命感，并且通过引导的方式将其上升到企业的高度，如此才能增强企业的向心力和凝聚力。因此，在日本的很多大企业里，至今仍然采取终身雇佣的用人制度，而企业这样做的目的就是想通过这种管理方法，为员工提供工作和生活等方面的保障，以使员工没有后顾之忧，从而打造出一支一心只为企业发展而努力的团队。无疑，这样的团队就是有使命感的团队。所以，那些受雇于这些日本企业的员工们，在工作中所想的并不是自己通过这个工作可以赚到多少钱，而是如何在企业为自己提供的岗位上实现自己的人生追求和梦想，如何充分体现自身的价值。比如，日本一些药企的研发人员，他们的所思所想，并非是新药研发出来之后企业会为此而赚到多少利润，而是考虑一旦这种新药研制成功后，他们和企业会因此而治好多少个有相关疾病的人。日本企业员工身上的这种使命感，实际上已经远远超越了个人得失与企业兴衰这种狭义的使命感，而是直接将自己的使命感上升到了一种社会层面。这就极大程度地调动了员工的工作积极性，从而驱使员工主动且全心全意地做好自己的每一项工作。对企业而言，这就相当于拥有了一个个不是为了薪酬而努

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

力工作的员工，并且在工作中他们不会遇到困难就退缩，反而会为了达到最终的目标而更加奋发图强。

所以说，员工身上的使命感，往往会更大程度地激发出每个人身上的潜能，即企业得以向目标管理推进的原动力，从而使企业取得一个个成功。由此而言，企业管理者要想建立起一支攻无不克、战无不胜的团队，就必须充分激发和调动起员工的使命感。因为只有这样，才能打造出一个为了共同目标而去共同奋斗的团队，也只有这样的团队才能取得成功，才能推动企业走上一条卓越之路。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第九律

创业误区：创业一定要克服的三大误区

创业之路不是一条平坦大道，人们看得到创业成功者的欢声笑语，而忽略了欢声笑语背后的艰辛。很多年轻人意气风发地创建自己的公司，但因为经验不足，很容易犯错。创业的失败有多种原因，但很多创业者的失败在开始时就已注定，因为他们一开始就进入了创业的误区，只能在失败的陷阱之中越陷越深。史玉柱的创业经验可以让创业者找到创业失败的根源，给大家一些忠告，让创业者更顺利地走出困境，取得创业的成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 误区一：等待机会

创业者要主动出击。

——史玉柱

有句话是这么说的："有条件要上，没条件创造条件也要上。"这很适用于创业者。"天上不会掉馅饼"、"机会是留给那些有准备的人的"，这都说明天下没有白吃的午餐，守株待兔也不可取。因为大家都明白，要想吃饱肚子，就要靠自己的双手去挣、去创造，而这就激发了一些人的创业想法。但针对创业，有些人却不懂得主动出击，寻找创业机会，而只是坐等机会的出现。可想而知，这样的人基本上不会创业成功。在创业的过程中无疑是需要激情的，但激情不等同于意气用事，也不等同于感觉行事，只有理性创业，尊重规律、尊重市场，才有可能取得创业的成功。

优秀的创业者，都是懂得主动出击、制造机会的人。这样的人在创业初期会主动寻找潜在客户，主动打电话约访客户，主动向客户介绍自己的产品，最终把自己的产品销售出去。只有这样，创业者才能够实现自己的目标。如果创业者学习那位"守株待兔"的人，幻想着天上能够掉下兔子来，那么饿死的就只能是自己。

史玉柱认为，创业一定要先做到主动，随时抓住身边可能成交的客户，并随时和他们联系，做好进一步深层次的沟通和交流——也许刚开始这个人不会成为我们的客户，但在一定时间后，说不定他会成为我们生意场上的助力。

主动出击就是为了给自己增加机会。社会、企业只能给创业者提供道具，舞台最终还是需要自己来搭建，而演出当然也需要自己去排练。至于能够演出什么精彩的节目，收视率如何等，决定权则完全掌握在你自己的手中。

其实，创业有时就像谈恋爱。谈恋爱的时候，你只有主动出击，才能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

够虏获对方的芳心。创业经营又何尝不是如此呢？你只有主动出击，把握机会，创造机会，才有可能找到自己的合作者和事业发展的渠道与动力，否则与守株待兔又有什么区别呢？

要想做一个优秀的创业者，一个最终获得成功的创业者，就一定要培养自己主动出击的心态，只有拥有了这种心态，才会懂得创造机会，而非等待机会。只有及时抓住机会，并付诸行动，创业者才能拥有取得创业成功的可能。

市场形势瞬息万变，需要创业者及时应对，准确判断，果断决策——市场是永远属于开拓者的。如果不去创造机会，为自己的成功添加助力，只是坐等机会降临，那你就只能和那个守株待兔的古人一样下场。而很多有创业想法的人之所以很多年依旧没有创业成功，就是因为他们不懂得主动出击，寻找机会，而只是坐等机会的出现。

2. 误区二：追名逐利

企业失败是因为没有抵挡住诱惑。

——史玉柱

在现在的社会上，有多少人沉迷在追求利益的道路上，而且为了这条路，有多少人家破人亡，多少人妻离子散。谁看见钱不心动，即便是古代的皇帝也是见钱眼开啊！在战争时期，军饷是多么重要的事情，但神宗天性贪财，跟贪官污吏相比，有过之而无不及。一代皇帝都沉迷于敛财带来的满足，普通老百姓不更希望为自己争取到最大的利益？

但是史玉柱认为，对于创业初期的人来讲，这些都是要切忌的！如果在创业一开始就用行业的最高利润标准来定位自己，会使自己的产品价格虚高，从而导致其脱离市场，有价无市，同时还无法根据市场变化灵活调整产品价格。这种一味谋求丰厚利润的做法，只能为日后的发展留下严重的后遗症和障碍。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作为创业者，在创业的初期，如何给自己和员工树立信心才是最关键的。因此，第一桶金对老板自己来说或对员工来说都是至关重要的。毕竟好的开局是成功的一半。建议创业者们不要只看到眼前的利润，形象、品牌、市场份额似乎更为重要。因为各行业发展成熟时，都会有一个平均利润。在此之前，每个行业都有自己的利润点，如房地产可达15%~40%，零售业可达到10%~25%，因此不应以其他行业的利润率作为确定本企业目标利润率的依据。市场会惩罚那些不尊重市场价格规律的企业。其实，在市场中没有卖不出去的产品，只有卖不出去的价格。而竞争会使企业的价格趋向一个更能为广大消费者接受的额度，因此，产品价格不符合市场规律的生产企业，只有死路一条。

史玉柱说：许多大学生创业者在选择产品或项目时，往往先关注利润率高不高。其实，这是一种明显的创业误区。比方说，一个产品成本5元，市场卖价可以达到50元；另一个产品成本5元，但市场卖价只有7元，那一般来说初次创业的朋友可能就会选择前者。

这就是一种有问题的判断！充满了功利性，而缺乏长远眼光。

出现这种判断的原因是多样的。与媒体的误导有关，与我们社会的人心浮躁有关。我们经常会在媒体上看到所谓的“暴利行业”、“目前仅有的暴利产品”之类的报道。其实，那只是炒作的噱头而已。但很多人还是毫不犹豫地就信以为真了。进入之后才知道，原来有那么多的暴利行业：眼镜店是一个暴利行业，殡葬业是一个暴利行业，房地产和化妆品当然更是，而婚纱摄影、网络游戏等，也都在这个大名单当中。

但不知这些创业者们是否想过究竟什么才是暴利？应该如何计算利润率呢？

如果一个行业长期处于暴利状态，那么必然会引来资本的大量进入，随之竞争加剧，利润率降低，直到降至平均资本回报率，或者平均的利润水平。暂且不谈某些有政府垄断背景的行业，如电信和殡葬业等，就一般资本可以自由进入的行业来讲，似乎暴利是不可能长期存在的。

那么，问题出在哪里呢？出在你如何去计算利润率上面。

以眼镜店为例来说明就会更形象一些：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

假如一副售价在500元的眼镜架，可能你的进货价只有50元，那么卖出一副眼镜架，利润率就高达1000%。但是，如果一天只能卖一副这样的眼镜架，那么一个月的销售额为15000元，减去眼镜架的成本1500元，毛利就只剩下了13500元，而房租每个月要3000元，雇了两个员工月工资合计2000元，水电1000元，其他各项杂费1000元，那么实际的真实利润就只剩下15000－1500－3000－2000－1000－1000＝6500元！纯利润才是6500/15000＝43%。

其实算到这里，还没有完。要知道，在开眼镜店前是需要投入一大笔资金的，起码需要把货铺满。那么按照上面的计算方法，这笔存货成本并没有计算在内。假如有10万元的存货，一年总要有5000元的利息损失吧？

最后的计算结果是，从眼镜店开张起到一年内，共投入资金20万元（包括店面转让、店面押金、装修、货柜、存货等），每个月销售额在15000元，纯利润为6500元，那么一年利润共计78000元，你的眼镜店在三年内可以收回成本。虽然总体的利润率还算不错，但远远达不到暴利的程度！以上的这些假设，其实已经非常理想化了，实际的开支永远会大大高于你所预期的开支，实际的利润经常也会小于你所设想的利润！

创业赚钱与否，不是看这个产品利润率高不高。一个赚钱的生意，首先应该看能不能产生现金流，有现金可以流动的生意才是一个好的生意；其次，还要看能否产生一个很好的资产收益率。

史玉柱告诉创业者，巨大的利益是一种诱惑，而创业者创业还要考虑自身的因素，不要因为利润高，而盲目地进行投资，这样不仅不会给你带来利益，还有可能把你推进万丈深渊。所以，创业者创业时一定不要追名逐利。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 误区三：任人唯亲

如果你任人唯亲的话，企业就一定会受到挫败。

——史玉柱

很多私营企业在创业过程中都有一个特定的家族化阶段，即创业者把自己的亲属安排进重要岗位（如财务、人事等）；偏听偏信亲属的有关意见、谏言；以亲信做耳目，监督其他员工工作；亲属在企业内为所欲为，仗势行事；夫妻对唱，里应外合……无疑，这些导致的直接结果就是最亲近的人在这个岗位上获得了最大的收益，而那些有才能的人干好了工作，却没有得到相应的报酬。显然，这样的公司最后是留不住人才的。这种事在古代是最常见的，那些通过裙带关系进入上层社会的人，最后的结果往往都不怎么样！应该承认，很多企业在开办初期，会受到经济实力、工作环境、人际信任度等方面的牵绊和制约，因此家族化的存在有其客观性的因素。当然，在主观性方面，如企业老板认为家族成员可靠、值得信任等等，都是他们选择家族人员充当公司重要职位职员的原因所在。但是创业者也要知道，企业家族化对经营管理来说将会是一个老大难的问题，尤其将来企业做大以后，会引发企业家族“元老”安置的问题，甚至会引发更激烈的红利分配争执。

史玉柱曾说：“如果你任人唯亲的话，企业就一定会受到挫败。”美的集团前任董事长何享健在经营企业的过程中就打破了任人唯亲的格局。1997年，一直被何享健看作是美的创业史上最艰难的一年。1996年，美的空调从行业前三下滑到第七，1997年集团的经营性利润更只来自一些投资收益。尤为可怕的是，当时谁也不知道企业究竟出了什么问题。

反复思量之后，何享健认定毛病出在了“集权”式的管理体制上。他说：“那时每天都开会，有看不完的文件和签不完的字。当时员工已经有一万多人，所有部门都向我一个人汇报，我下了指示也执行不到位。这么

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大个企业效率低下，产品根本就无法跟上市场多变的步伐。”

于是，他决心改革管理体制，借鉴一些跨国家电巨头的做法，推行“事业部制”，实行“分权”——将企业按空调、电扇、电饭煲等核心产品，划分为相对独立的部门，由部门经理具体负责日常经营，老板只要管好这些经理就行了。

这项旨在提高企业效率的改革立竿见影，当年美的就实现了销售收入29亿元，1998年50亿元，1999年80亿元，2000年更是达到了105亿元。然而，改革过程却是痛苦异常的。因为它打破了原有权力、利益再分配格局，遭到了内部既得利益者的强烈反对——当时企业高层里有90%的人明确表示反对改革。此时，何享健显示了他“铁腕”的一面。在一次创业元老座谈会上，何享健指着一台电脑对大家说：“谁能使用这台电脑，我立即提他一级，否则……”面对无法适应的企业新环境，创业元老们陆续被劝退江湖。之后，这件事被称作“电脑释兵权”。

对“集权”与“分权”的恰当拿捏，是何享健在企业管理上的得意之笔。他说：“企业越发展越大，老板就越要管得住自己，要管好自己，要学会超脱。分权后的老板要通过对每天的现金流以及审计、人力资源评估等核心指标、监管体系去掌控企业。”

20世纪90年代中后期，美的专门出了一本《分权手册》，其中详细规定了各级管理层的职责、权限以及相关的监督制约办法。概括起来，就是用制度、流程去管理企业，而不是那些家族式的管理模式和手段。

相信“制度至上”的何享健坚持不搞家族式企业。他的观点是，企业要持续稳健经营，成为现代化的国际企业，靠老板、感情、物质激励是根本不能长远的，迟早都会出问题。要靠一套行之有效的选拔、培养、放权、激励、约束机制，培养大批职业经理人来维持它的日常运作，这才是正常的企业管理模式。美的不任人唯亲使得它的所有员工来自五湖四海——20世纪70年代用顺德人，80年代用广东人，90年代用全国的人才，21世纪用全世界的优秀人才。

在史玉柱、何享健的企业管理中，以德为本，量才适用，给家族员工与家族外员工以平等的竞争与上岗机会。他们深知“兼听则明，偏信则

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

暗”的古训，所以不将“谗言”作为考核员工的依据，人品和业绩才是他们考核员工的指标。在管理方面，他们认为企业里既要有层级分出，又要有员工间的相互监督，可是把亲属当成企业里的“千里眼”和“顺风耳”却是不恰当的，有时会错怪好人。在家族企业内部，家族成员更是不能“以善小而不为，以恶小而为之”，否则企业所立的“规矩”将被打破，人心也容易涣散。即使是夫妻共同创业，也要做好职责分工，让能者上、庸者下。因为只有这样才能使创业者不管在创业初期还是稳定期、发展期、辉煌期，都不致产生决策或分配上的纠纷。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十律

企业制度：实现高效管理的不二法则

企业制度是人与企业经营的结合部分，是为实现企业目标对员工行为给予限制、影响的一种文化。企业制度规范着企业的每一位员工，诸如考核奖惩制度、运营规程等等都是企业制度的内容。企业制度实际上是规范员工行为的一种管理方式，可以使企业在复杂多变的环境中处于良好的状态，让每一位员工发挥出自己的最大潜能，实现企业的高效管理。可以说，它是一个企业的精神力量，决定着企业的发展。在史玉柱看来，一个发展良好的公司离不开企业制度的支撑。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 激励制度是实现高效管理的最有力武器

我这些年试过了各种方法，高薪，低薪，但最后发现，高薪是最能激发员工工作热情的，也是企业成本最低的一种方式。

——史玉柱

史玉柱曾经说过，企业的发展要以人为本。企业要做到以人为本，需要对员工实施激励措施，以便调动他们工作的积极性、主动性和创造性。所以，激励制度是企业经营管理中一项不可或缺的策略，该策略完善与否直接关系到企业能否产生高效率。

在现代企业管理中，考核激励制度就是用来激发和鼓励员工，通过满足员工的需求，激发出他们的工作热情，将其内在的潜力充分发掘出来，并直接给企业创造出高效率。在史玉柱看来，企业要建立完善的考核激励制度，有必要在以下这些方面做足文章：

（1）企业管理者要有考核激励的意识。在史玉柱看来，管理者必须具有考核激励的意识——这样才能为进一步完善制度打下基础。试想，一个没有考核激励意识的管理者又怎么能激发出员工工作的积极性，使企业产生高效率呢？可以说，激励制度已经越来越成为影响企业发展、激发员工创造高效率的重要因素。比如在工作中，员工的工作热情非常高，还提前完成了工作计划，当向领导汇报工作时，如果没有得到领导哪怕一丝的赞美和激励，这名员工肯定会产生挫败感，从而打击其工作积极性。而那些有激励意识的管理者往往会这样做：当员工完成工作计划后，他们会给予员工一定的精神鼓励，比如他们会这样说："干得不错！""加油，目标离你越来越近了……"这样的话语激励不仅能使员工得到被尊重的感觉，还能提高他们的工作积极性，使员工在后续工作中继续保持高效率。

（2）企业管理者要制定考核激励机制。仅有激励意识而缺少激励机制，企业管理者同样不可能促使员工产生高效率。这好比一个空想家，虽然头

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

脑中有各种思想和理论，却缺少实现这些想法的行动，最终成功只能与他们擦肩而过。同理，在企业管理中，企业管理者如果没有制定出具体的激励机制，比如对员工超额完成工作任务有哪些奖励，员工的建议被企业采纳应得到哪些物质方面的奖励，工作中有特殊才能或对工作认真负责的人应该得到哪些福利待遇……那么员工的潜能就不能被激发出来，企业管理者也就看不到员工工作的高效率。也就是说，只有员工看到了企业的激励机制，才会心甘情愿地为企业高效率地工作。

史玉柱在现实管理中通过调查得知，那些发展速度快且能够迅速跻身世界500强的企业无不是因为其管理者制定了详细的激励机制，如按时完成工作任务会得到奖励、为企业发展提出建设性意见的员工将被企业重用等，通过这样具体详细的激励机制，员工会更加主动地工作，并努力将工作做到最好。这样一来，企业管理者想要看到的高效率自然就会显现出来。

（3）制定考核激励机制后要将激励措施落实到位。企业管理者制定出考核激励机制以后要花时间和精力认真落实。具体来说，虽然有些企业制定了详细的激励措施，可当员工在工作中达到奖励标准时，企业却以种种理由拒绝对员工进行奖励，致使员工在心理上产生极大的失落感，从而降低了工作积极性。同时，企业在员工心目中的诚信度也会大打折扣。

（4）对激励措施不断进行改进。史玉柱认为，企业将激励措施落实到位后还要对激励措施进行不断的改进，这样才能提高员工的工作效率。如果不对激励措施进行改进的话，激励措施就会跟不上企业发展速度以及员工的需求。成功的企业非常重视对激励措施后续的改进工作，因为他们意识到如果不对激励措施进行更新与改进，就会在激励员工工作积极性方面带来阻力，从而致使企业员工创造不出高效率。

在企业管理中，管理者要根据企业的发展和员工工作努力的情况及时对激励措施进行改进。比如，当企业的整体销售额提高时，为了让企业能进一步做大做强，企业管理者就要将对员工的奖励提高，以激励员工的工作热情。通过对激励措施的不断改进，可以使企业进入一种良好的发展氛围中。无疑，良好的发展氛围定能为企业带来高效率。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

总之，企业要想持续不断地产生高效率就必须借助员工的力量，这就需要企业为他们建立具有诱惑力的激励制度——这样才可以实现企业和员工的互利双赢。

2. 制度公平公正才能让员工充满激情

在我看来，管理工作最终要实现的目的是调动起更多的人共同完成某一工作。在这种情况下，能否做到公平就显得至关重要。

——史玉柱

史玉柱认为，管理者想要实现有效管理必须让被管理者心服口服，而要达到这个目的，最有效的方法就是做到不搞特殊化。在众多管理理念中，不搞特殊化是尤其重要的一个，因为这个理念可以让所有人都执行统一制度或规则，如此一来，员工的心里就不会产生不满，努力工作的同时也能让所有人对企业实施的这种管理理念心服口服。

史玉柱强调，所谓的企业管理哲学首先应该是企业制定的统一制度或规则，也可以说是企业全体员工共同遵守的制度，而且他还强调这样的管理哲学必须在企业里明确确立起来。但从企业实际管理中来看，执行这种制度的力度不够，甚至没有制定制度的企业比比皆是。正是由于这个原因，很多企业在发展中才接连出现了各式各样的问题，甚至一些知名企业也是因为制度不健全而出现问题，被社会无情地淘汰。比如一些汽车制造企业由于汽车配件不合格致使汽车被召回；一些大型企业因为财务作假而遭到政府的调查，最终倒闭。可以说，类似的案例并不在少数，从这些管理失败的企业中可看出，它们大多忽视了必须要遵守的制度规范。正是很多企业没有明确自身的职责，或者说没有将管理哲学渗入到企业内部发展中，才导致了企业的发展遇到阻碍，甚至以倒闭收场。

有些企业在管理过程中，企业管理者根本不注重员工个人素质的培养。他们认为，员工只要能完成工作任务就可以录用，但史玉柱在企业管

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

理中考虑更多的是对员工进行必要的教育。比如，对员工加强诚实守信的教育，告诉他们做人要正直，不能有欺骗行为等。在很多人看来，这些道理在孩提时代已经被父母或老师教导过了，又把它拿到企业发展中，有些多余，但其实不然。正是有人没有认真遵守以上这些做人做事的原则，才出现了个人身陷囹圄或企业出现严重问题的情况。比如，个人在金钱欲望的刺激下做出坑蒙拐骗的行为；企业为了获利，将本该遵守的规则抛在了脑后。殊不知，正是这种得过且过的行为，给企业带来了巨大损失。在这种情况下，如果企业管理者又对出现的问题予以否认，甚至做虚假报告等，必然会导致社会舆论的谴责。

史玉柱通过观察得知，现实中的一些企业，虽然口头上说要提高产品质量，并向客户提供周到的服务，但实际上却总是落实不到位。其实这种落实不到位正是由于相关的制度或规范建立不完善造成的。

对于管理，史玉柱有自己深刻的体会："在我看来，管理工作最终要实现的目的是调动起更多的人共同完成某一工作。在这种情况下，能否做到公平就显得至关重要。假如管理中没有体现出公平原则，管理者可以搞特殊化，就很难让员工心服口服，管理效果自然差强人意。"由此可以看出，史玉柱就是依靠企业的制度和准则来约束自己，与全体员工保持一致，不搞特殊化的。正因为他遵循了这样的理念去管理企业，才使得巨人集团的发展势头一直非常迅猛，并且越来越有活力。

3. 持续完善企业制度才能抑制员工的消极心理

企业制度无价，管理无情人有情。

——史玉柱

在强调目标管理的同时，史玉柱一直认为，创业者对企业的管理，就是对人的管理，而管理人，就一定要建立健全一个有效且完善的企业制度。无论是最高管理层制定的规章制度，还是各个职能部门根据部门工作

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

另行制定的各项规定，都属于企业制度的范畴。而企业制度的完善程度与细化程度，往往决定着一个企业是否能够沿着一条健康的发展之路前行，同时也直接关系到创业者的决策是否能够得到很好的落实。

在史玉柱眼里，企业制度的完善其实就是将目标式管理更加细化。也就是说，作为企业的管理者，一旦制定了某项关乎企业发展的宏伟目标，在执行和落实的过程中，就要将这种富有战略性意义的目标进行细分，传达给下面的各个职能部门，然后再由这些职能部门进一步细分，直到目标最终落实到每一个一线员工头上才算真正的落实到位。

作为创业者来说，将这种目标管理的职能一点点向下细分的做法，其实就是在落实一份具体的责任，而最终执行这些责任的，还是企业里的那些普通员工。换句话说，普通员工的工作态度直接影响的就是企业的效益，而在史玉柱“企业管理就是人的管理”的理念之下，管理员工就必须依靠规章制度。因为企业的规章制度所约束的不仅仅是员工的个人行为，还有员工的工作准则，所以企业制度只有做到规范和细化，才能保证这种约束力在制度上的完善，从而彻底杜绝员工在思想意识上的消极态度。而员工的消极态度彻底根除后，企业就能产生良好的工作效率，收获稳定的利润。

在企业制度不断完善的过程中，还要注重企业文化的发展，它同样是企业制度不可分割的一部分。虽然从表面上看，企业制度对员工的约束力是很明显的，而企业文化对员工的影响则往往看不见、摸不着，但它起着一种潜移默化的作用，而这种潜移默化的作用却不容小觑。比如，众所周知的“惠普之道”。它由惠普创始人之一——戴维·帕卡德提出，作为惠普公司独有的企业文化，其彰显出的是两位创始人及员工们在企业发展过程中凝聚而成的一种精神——追求企业的不断成长和健康的财务绩效，以创新的思维做企业的领导者。随着时代的发展，惠普之道也在不断地被完善着。比如，不可以欺骗员工和客户、相信和尊重他人等等。

相对于企业而言，很多时候企业文化营造的是一种环境、一种文化氛围，就像很多地方的风俗习惯一样。它不是某种制度，但是却有着比企业制度还要有效的对员工行为的约束力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作为一名创业者，不断完善企业的各项规章制度，可以使企业的各项管理做到精细化，而企业精细化的管理又可以杜绝员工消极的工作态度。比如，企业以提升产品质量与数量的方式向员工实施一定的奖励计划，而奖励计划一旦形成制度，就会不同程度地提升员工的正能量，增强员工在工作当中的责任心与上进心。而为了获得企业的肯定与奖励，无论是出于精神需要还是物质上的满足，员工都会以极高的热情去工作，这样一来，他们原本消极的工作态度就变成了具有企图心的积极态度。无疑，员工这种态度上的转变，将直接影响到他们工作的质量与数量，而在员工超额完成工作任务的同时，企业也将收获更大的利润。

为了改变员工消极的工作态度，很多企业都开展了专业技能竞赛。比如，谷歌公司每年都会举办一次员工创新能力方面的比赛，并且规定，所有在职员工，无论从事的是什么工作，即使是公司里的清洁工，只要自己具备与众不同的创新能力，就可以报名参加。而一旦其参加比赛的项目得到了评委会的认可，即可得到一万美元的奖励。如果这项新技能在未来能够给公司带来一定的利益，公司不但会主动为员工申请专利，还会根据实际情况以较高的价格买断员工的专利权。而这名员工无论以前在公司从事的是何种工作，只要是通过比赛发现他确实拥有新产品研发方面的才能，那么，他很快就会被调到相关的技术部门从事新产品的研发。

正是这种企业制度的高度落实与不断完善，才使得很多如惠普这样的老牌企业在社会发展的历史长河中始终保持着顽强的生命力，并得以长足的发展，同时这也使得如谷歌这样的计算机行业新贵们在竞争激烈的市场面前，如雨后春笋般得到了迅速发展和壮大。究其原因，正是由于这些企业在发展的同时，一直不断建立健全着企业的各项制度。这在改善员工消极怠工态度的同时，激发了员工积极向上的工作责任心，培养和挖掘出了员工的诸多潜能，在成就员工自身价值的同时，企业也提高了核心竞争力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 奖罚分明是提高执行力的最有效手段

有奖必有罚，奖罚必配套。

——史玉柱

史玉柱一直强调，现实中很多企业在发展过程中会遭遇到员工工作积极性不高、企业发展动力不强的情况。比如，一些企业的管理者为企业的未来发展做出了很多战略规划，并憧憬企业的未来能发展得更好。可令他们没有想到的是，员工似乎对此漠不关心，执行能力很低，如此一来，企业发展的现状和企业管理者最初的构想就差之千里。由于一些企业管理者缺乏必要的管理经验，所以由其管理的企业在发展中总是接连出现各种意想不到的问题，这让企业管理者感到十分棘手。

简单来说，这些企业出现让管理者担忧的问题归根到底与员工的执行力度不强有非常紧密的关系。可以肯定的是，这些企业的管理者不懂得有效实施奖惩分明的制度，而只是一味地让员工创造价值。殊不知，任何企业如果缺少了必要的奖惩制度，不仅调动不起员工的工作积极性，还很难给企业发展注入动力，从而致使企业陷入到一种管理混乱的状态中。

在史玉柱看来，有些企业之所以会陷入到管理混乱或者无序的状态中，是因为他们没有真正努力探求解决问题的答案。他认为，在企业发展中只有做到对员工实施奖罚分明的制度，才能提高员工的积极性，让员工释放出高效的执行力，从而提升企业的发展动力。虽然奖罚分明的制度在一些企业管理者看来是一件非常普通的事情，但他们在企业发展中也运用了这种制度。尽管如此，这些企业的发展动力仍然不强，究其原因就是这些企业并没有有效地实施奖惩分明的制度。一些企业在创办初期，员工工作热情、执行力很高，可是随着企业的不断发展，困扰企业的问题也随之而来。史玉柱认为，企业接连出现问题其中一个很重要的因素便是企业管理者忽视了奖罚问题。因为，现实中一些企业规模扩大以后，在管理上就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

会出现诸如工作计划应该如何分配、如何最大限度调动员工积极性等方面的问题。当企业管理者无法找到答案时，他们就会抱怨："为什么企业发展得越快，此前实施的管理制度就越发挥不了作用呢?"

在奖罚对象（员工）方面，史玉柱首先会为每名员工设定工作目标。史玉柱认为，在工作中如果没有给员工设立明确的工作目标，不仅不会让员工知道"要做什么"，还不能体现出他们在工作中的价值，奖惩自然也就无从说起。史玉柱一直认为企业在发展中首先要明确自身的发展方向，并制定出符合企业发展的规章制度及战略规划，然后再根据企业设立的工作目标科学地安排员工的工作，以使每个员工心里都明白自己的工作任务及目标。

其次，史玉柱会为员工设立工作标准。"员工缺少工作标准的话，工作目标就形同虚设。"这是史玉柱经常提到的一句话。在他看来，企业只有工作目标而缺少相对应的工作流程和方法，员工就会被搞得"晕头转向"，这不仅会使员工失去行动方向，还会失去奖惩的意义。要做到这一点，史玉柱的管理方式值得大家借鉴一下。比如，在日常的生产中，史玉柱会对员工应该掌握的业务技能和工作流程等方面进行科学有效的划分，以便让员工能按照制定出的工作标准进行工作，从而提高了他们的工作效率和执行力。

最后，史玉柱建立了一套科学的评估机制和改进工作效率的措施。一般情况下，当企业有了明确的发展目标以及让员工一目了然的工作标准后，在员工管理方面便有了扎实的基础，同时也为提高企业发展的动力做好了铺垫。为了能够真正弄清楚奖罚对象，史玉柱认为还必须充分考虑如何对员工的工作进行测评和改进。而这就需要企业尽快建立起一套完整的、科学有效的测评考核机制，并对员工在工作中出现的问题加以跟进和指正。这样一来，员工的执行力和工作效率都会得到一定程度的提升。

而史玉柱使用的奖罚方法同样值得企业管理者借鉴。现实中一些企业管理者存在这样的想法：员工表现好就要涨工资，员工犯了错误就要进行惩罚。可实际上，很多企业就是因为没有实施好奖惩措施而出现了令人不满意的结果，甚至阻碍了企业的发展。那么，企业该如何实施奖励和惩罚

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

措施呢？在史玉柱看来，奖惩的方式既包括物质方面的，也包括精神方面的。物质奖惩的形式有升降工资、奖金分配、职务升级等；精神方面的奖惩主要有职位的定位、开表彰大会等。比如，史玉柱对那些在工作中表现突出的员工会给予出国游玩、享受股份的奖励；对于那些在工作中经常出错的员工则会给予适当的处罚措施：降职、降工资，等等。

从史玉柱日常的管理经验中，人们可以清楚地看出奖惩分明的重要性。而这对于大多数企业而言是行之有效的，同时也是提高员工执行力和积极性的最好武器。由于史玉柱能将此管理策略运用自如，因此他在企业管理经验方面比其他人拥有更多的话语权。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十一律

商业逻辑：看清创业时期的财富逻辑

如今，史玉柱做什么火什么，难道只是他运气好？事实上，史玉柱的“疯狂举动”背后隐藏着制胜的法宝。可以说，仅仅是失败的经验就足够让他成为创业者的导师。那么，史玉柱失败后东山再起的成功来自何处？抛却浮躁的表象就会发现他有着自己的一套商业逻辑。史玉柱的所有决策不仅仅来自于他从失败中获得的宝贵经验，也来自于他对消费者的细心琢磨。而他的经验告诉人们，创业不是投机，也不是仅仅靠努力就能成功的——创业者在创业的过程中，需要的是一种掌控局面、行之有效的商业智慧。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 创业不能蛮干，要巧干

创业的时候一定要巧干，不能蛮干，蛮干的结果一定就是失败。

——史玉柱

创业是要讲究技巧的，那些蛮干的创业者，所能得到的唯一结果就是失败。而巧干靠的是创业者对创业的热爱和灵活的头脑。

20 世纪 90 年代初，营销理念和方法并不如今天这样发达，像传播预算、推广费用之类在当时还是比较新鲜的词汇。即便是单纯的广告投入，在国企尤其是传统技术型企业中仍颇为罕见。而自小就有“史大胆”之称的史玉柱，那时的赊账买电脑行为和用软件版权做抵押先打广告后付款的做法以及订购 10 张汉卡即可免费参加订货会的一系列“事迹”，都体现了他具有不仅在智慧上高人一筹，在行动上也先人一步的营销天赋。

1989 年 7 月，史玉柱怀揣独立开发的汉卡软件和“M-6401 桌面排版印刷系统”软盘，南下深圳，开始了自己的创业之路。史玉柱受到深圳大学一位在科贸公司兼职的老师的器重，得以承包下了一个电脑部。当时，除了一张营业执照和 4000 元钱外，史玉柱别无其他。为了买到当时深圳市面上最便宜的八千多元的电脑，他以加价 1000 元作为条件，向电脑商申请并获得了推迟付款半个月的“优惠”，赊账得到了自己平生第一台电脑。为了推广自己的产品，他又用同样的办法“赊”来了广告：以电脑做抵押，在专业报纸《计算机世界》上以先打广告后付款的方式，连续做了 3 期 1/4 版的广告。《计算机世界》给史玉柱的付款期限只有短短的 15 天，可一直到广告见报后的第 12 天，史玉柱都分文未进。就在最后的关键时刻，形势出现了转机：在第 13 天他一下子收到三张邮局汇款单，总金额达到了 1.582 万元。先人一步的思维方式让史玉柱迎来了个人创业最初的成功。两个月后，他账上的金额竟达到了 10 万元之多。他再次把钱投入到了广告中，一边扩大自己新企业的影响，一边卖自己的电脑汉卡。4 个月后，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱依靠销售 M-6401 产品收到了 100 万元的回款，半年之后他的回款更是高达 400 万元。

1991 年 4 月，史玉柱带着自己的汉卡软件和 100 多名员工来到了珠海，注册成立了珠海巨人新技术公司，而这就是巨人集团的前身。刚刚把企业做大的史玉柱便感受到了市场的压力，其 M-6402 系列产品一到珠海就受到了来自香港金山软件的强烈冲击。为了迅速打开市场，建立起庞大的营销网络，史玉柱又做出了一次大胆的决定——向全国各地的电脑销售商发出邀请，只要订购 10 张巨人汉卡，史玉柱便为他们报销路费，让他们前来珠海参加巨人汉卡的全国订货会。史玉柱以几十万元的代价，吸引了全国 200 多家大大小小的软件经销商，这些经销商不但订了货，还组成了巨人汉卡的营销网络。有了这样一个庞大的销售网络，史玉柱的汉卡事业开始迅猛发展。1991 年，当巨人汉卡一跃成为全国同类产品销量之首时，公司纯利高达 1000 多万元。在此期间，巨人集团又开发出了中文手写电脑、巨人防病毒软件等多种产品。1992 年，巨人集团的资本已经超过了 1 亿元，史玉柱本人也被罩上了各种各样的光环，开始了其创业史上的第一个事业高峰期。

1994 年 8 月，国外软件开始大举进军中国市场，抢走了汉卡的很大一部分市场份额，也侵占了巨人集团其他软件产品的生存空间，这时急于从 IT 行业的困境中突围出来的史玉柱将目光转向了保健品，并果断斥资 1.2 亿元开发出了新产品——脑黄金。在选准新目标之后，史玉柱在强烈的营销意识支配下，想方设法地想要使其产品占领全国市场。

1994 年秋冬季节，脑黄金上市之后，在江浙一带与另一保健品多灵多鱼脑精狭路相逢，于是双方就在媒体上打起了广告战：多灵多投入 100 万元做广告，脑黄金随即投入 200 万元；在广告语上，史玉柱针对多灵多鱼脑精的“五盒一疗程”，打出了脑黄金“四盒见效”的标语；而在媒体投入上，脑黄金在中央电视台以形象宣传为主；在区域媒体则以功能诉求为主，侧重于地方日报、晚报，三天一期的广告周期，辅之以科普文章，再加上海报、挂旗等户外广告宣传手段，可谓做足了文章。那个时候的脑黄金仅在华东地区，每天的广告投放额就高达 10 万元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

随后史玉柱又是建分公司，又是设营销部，抢尽市场先机。1994 年 11 月，脑黄金开始在全国范围内启动市场，史玉柱把市场按照大的地理区位划分为华东、华南、中南、西北、西南、华北、东北七大片区，并在各省、市、自治区、直辖市设立分公司。史玉柱对时间的要求很严格，比如在华东市场试销期间，当地的分公司必须在短时间内配套建成。于是有的分公司经理便直接带上汇票，亲自抓建设，不到一个月就建好了一个分公司。史玉柱还亲自主抓销售人员的培训工作，他更是对每一位分公司的经理灌输着同样的理念：健脑观念与渠道网络经销的面必须铺开，才能有市场，最重要的是“回款才是硬道理”。此外，巨人集团总部还专门设立了营销管理部，不停地向分公司经理施压。

与此同时，各类促销活动开始铺天盖地席卷开来。在“硬”广告全面开花的同时，史玉柱又要求加大软性宣传的比重，要求下属分公司注重收集消费案例，进行脑黄金的临床检验报告、典型病例以及科普文章的宣传。总部为了配合宣传，《巨人报》的印数曾一度达到了 100 多万份，这种以夹报赠送和直投入户等方式广为散发的内刊，成为了当时中国企业中印数最大的“内刊”。

“脑黄金第一战役”从 1994 年 10 月开始，到 1995 年 2 月结束，仅仅 4 个月的时间，在供货不足的情况下，回款额仍突破了 1.8 亿元。当时的三株、太阳神等保健品还在农村做着墙体广告的时候，史玉柱采用铺天盖地、无孔不入、狂轰滥炸式的媒体广告策略，加之完善的营销渠道建设和严格的管理，硬是让一款全新的保健品在 12 亿中国人中家喻户晓，自此，史玉柱和他的脑黄金一起，成为了妇孺皆知的商场明星。

如果不是创业初期的这番作为，史玉柱也就不可能获得今天这样的成就。需要明确的是，这些都不是靠蛮干获得的，是史玉柱经过深思熟虑，通过巧干、实干所得到的。显然，对于创业者来说，这些才是真正的创业“圣经”，值得每位创业者去学习和借鉴。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 创业就是研究你的消费者

谁消费我的产品，我就要把他研究透。一天不研究透，我就痛苦一天。

——史玉柱

从脑白金到黄金搭档，从《征途》到《巨人》，再到后来的“黄金酒”，史玉柱的每一次投资都备受争议。虽然“失败者”的帽子还在头上，但是几乎没有人觉得他还会失败。史玉柱如今可谓做一样火一样，而史玉柱投资“黄金酒”表面看来是一次赚足眼球的“大手笔”，但其实却暗藏着他对行业前景的准确判断。其实从脑白金开始，史玉柱就已经进化成一位眼光精准的投资者了。

史玉柱能够二次创业，迅速地从失败中站起来，并在商界中取得一定的地位，是因为他信奉一个原则：消费者是唯一的专家。选择了一种行业就意味着选择了一群消费者。那要怎样吸引这群消费者呢？所有的创业者都会为这个问题绞尽脑汁，而史玉柱正是这方面的高手。他说过：“谁消费我的产品，我就要把他研究透。一天不研究透，我就痛苦一天。”史玉柱每做一行都会先把自己放在消费者的角度去考虑问题，因为他想弄清楚消费者到底需要什么。

1998 年，他成立公司再次投入保健品行业之后，就开始了戴着墨镜走村串镇的日子。在这些日子里，他所做的事就是搬个凳子坐在街旁和老人们聊天。从聊天中，史玉柱不但清楚了老人们需要什么功效、多少价位的保健品，还了解到，大多数老人们一般都舍不得买保健品，也不会主动向儿女开口要保健品。这些细节的累积不但使他能够对自己的产品准确定位，也促使了“今年过节不收礼，收礼只收脑白金”广告口号的产生。

任何产品的诞生都是建立在市场调研的基础上，而市场调研就是对目标消费者的研究。传闻说做史玉柱的游戏策划员是最“痛苦”的事，因为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

必须 24 小时待命。值得一提的是，史玉柱会以玩家的身份亲自体验每一个游戏环节，如果发现有令玩家厌恶的东西，哪怕是一个小小的道具，他都会马上要求策划团队进行改善。而他的这种精益求精的做法也体现在广告的投放上——在一些网吧里，玩家们随处可以看到征途网络公司的宣传海报，但他们不知道的是，每张海报所处的位置、高度都是由市场调研得出的。

在保健品进入市场时，史玉柱还培养过一支队伍。他要求这支队伍每月至少要与 100 个消费者进行深度交谈，必须拿着产品到街上去推销，推销不出去就罚钱，推销出去就有奖金。这样的做法会让销售人员在推销过程中完善自己的说法，一旦他的说法见一个人就成功一个，那么他的话就会被总结成广告语。可以说，史玉柱的广告策划都是从消费者那里得来的。

史玉柱表示，无论做什么产品，要想获得真正的收益就必须依靠回头客。广告宣传固然能够吸引到大量的消费者，但光靠这些消费者买你的产品是赚不到钱的，因为这是你广告投入的代价。而回头客才能说明你的产品有效，说明你是靠产品而不是广告吸引到消费者的。很多人说脑白金能做起来是靠广告宣传，但如今的广告费用日益上涨，成本很高，光靠广告宣传根本无济于事。脑白金几乎从进入市场后，就一直面临着市场的质疑，很多人评论说：“脑白金不行，最多坚持个三五年。”时间最能说明问题，到现在脑白金已经销售了十几年，依然是保健产品的销售冠军。史玉柱分析说，说脑白金不好的人几乎都没有吃过脑白金，而吃了脑白金的人通常也不会主动向媒体说脑白金的好。脑白金靠的就是消费者的互相宣传，赢得回头客。

史玉柱进行过大量的市场调查，他在很长一段时间内，天天跑药店，跑农村与消费者进行沟通。脑白金的销量出现过一定的波动，产品的销售好坏也受市场环境的影响，而脑白金所出现的销售波动正是与保健品市场的总体波动有关。在商界的不断打拼中，史玉柱总结出了做产品的战略，就是要给消费者带来好处，这样他们就愿意主动向别人推荐，从而使产品拥有更好的市场。无论是做保健品还是网游，史玉柱都采用了这种商业逻

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

辑。比如在做游戏时，他的目标是做中国最好玩的游戏，而且要让玩家主动告诉别人这个游戏好玩。

史玉柱的经历告诉人们，创业不是引“无源之水”，栽“无本之木”。在创业中，最关键的是要抓住消费者的心，根据他们的需求不断完善产品与服务。只有产品好，服务让消费者满意，才能取得一定的成就。从某种角度来说，创业就是寻找到自己的目标消费者，迎合他们的需求。然而消费者的需求是隐性的，不能一眼就看明白，所以创业者必须对消费者进行深度研究，认真分析消费者的购买心理，这样才能真正明白消费者需要的究竟是什么，从而成功创造出让消费者满意的产品。

分析消费者的需求，一般从五个方面进行：买什么、为何买、何时买、何地买、如何买。“买什么”就是调查消费者买何种产品，以及同类产品的销售情况，并从这类产品了解消费者的兴趣以及购买需求，这样就可以根据消费者的兴趣需求拓展业务。“为何买”是要了解消费者购买的原因。比如，购买保健品的原因可能是儿女为了孝敬父母，希望父母保持身体健康，也可能是亲人朋友之间联络感情的一种方式。“何时买”表示产品在不同季节的销售情况不同，甚至在一天的不同阶段也不同，这主要是受消费者作息、出行情况的影响。比如，如果是卖早餐或者是在老年人多的社区附近开店，就可以提早开店的时间。“何地买”是指在如今繁多的市场形式中，消费者可以选择在网络、地摊、商场等地点购买。“如何买”主要由消费者的购买习惯以及具体产品类别决定。比如，大型产品顾客可能会到现场看好后再购买，而一些日常的生活用品消费者可直接网上购买或者在现场临时决定是否购买。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 创业需要逻辑思维

第一桶金通常会使人记忆犹新。那不仅仅是一笔款子，而是植入了一种商业基因。

——史玉柱

史玉柱在身价数亿之后，因为一时糊涂从顶峰摔到谷底。可以说，他的经历对当时创业或者准备创业的人肯定产生了巨大的影响。虽然成功是所有人都向往的，但是失败也是无法逃避的。既然创业的失败在所难免，创业者就应该做好充足的心理准备，这样才不至于在失败后一蹶不振。一个人决定创业后只要对未来进行充分的思考，并清醒地认识到自己究竟要做什么，然后保持初衷地做下去，那么他成功的可能性就会很大。

创业的原因很多，而这些原因也会在创业的过程中产生重大的作用。简单分析，人们创业的原因主要有以下这几种：

（1）冲动创业。不少人因为工作中长期受领导轻视或者同事压迫，抑或觉得领导能力差，就产生了自己创业的冲动。这种人的创业目的很简单，就是为了证明自己的能力，但是这种创业者失败的较多。

（2）惯性创业。有些人受家庭环境或者身边朋友的影响，自然而然地就走上了创业的道路。他们或许在学生时代就开始了创业之路。

（3）梦想创业。受社会环境的影响，比如史玉柱的经历或者新东方的神话就让很多人产生了创业的梦想。

（4）经济创业。受经济条件的影响，很多人在想要发财的思想支配下产生了创建公司的想法。

（5）成熟创业。很多人在拥有了充分的创业条件、资源后，就会顺利地踏上创业的道路。

通常，投资人在考察创业者的时候，最想知道的就是他的“创业逻辑”。所谓逻辑就是如何去思考问题。“创业逻辑”是投资人评价创业是否

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可行的重要依据。如果创业者的思考令人震撼，即使不能拿到投资，也一定会令投资者刮目相看。

史玉柱的失败经历让他懂得了创业成功的关键并不是要有吃苦的精神，而是要有清楚的逻辑思维。他表示，在创业的过程中，创业者必须要有所思考，解决一些基本的问题。总的来说，创业者需要对以下问题进行思考：

（1）创业定位。要创业首先要对自己的公司定位，从根本上来说就是对产品定位。而投资人正是从创业者对公司的定位来决定投资是否可行的。

（2）商业策划。这是让投资人了解自己计划的机会。在硅谷，标准的商业计划一般不会超过20页，但创业者需要用逻辑清晰的结构将计划阐述清楚。

（3）创业者要清楚自己需要承担何种风险。比如说，创业者将为公司投入多少时间、金钱、资源等，是否愿意放弃稳定的工作、丰厚的收入。一般来说，投资人不愿意承担比创业者更大的风险。

（4）企业愿景与经营模式。创业者一定要有一个清楚的愿景，这样才能让团队有努力的方向，也让投资人有所期待。

（5）顾客在哪里。创业者必须了解产品与服务的对象，让他们感受到产品无可替代的价值。

（6）竞争对手在哪里。在如今竞争激烈的商业时代，创业者必须了解自己的对手，这样才能明确自己的核心竞争力。

（7）团队的完整性。创业者要了解自身的不足，坦诚面对不足并寻求帮助。通常，创业团队的成员都有“物以类聚”的特点，所以更应该吸纳不同方向的人才。创业者要考虑到这点，提高团队的完整性。

显然，以上这些都需要创业者良好的逻辑思维作为支撑——只有拥有良好的逻辑思维，创业者才能理性地思考，做出正确的商业决策。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 商业模式越简单越好

一定要将业务搞得简单、简单、再简单。

——史玉柱

在《赢在中国》担任评委的时候，史玉柱对选手提出建议："公司的业务应该再简化一些……将与你的目标不相关的，或者关系不大的业务该砍就砍，该甩就甩。毕竟规模还不大，应该集中精力攻克一点，这样才可能取得成功。总之，一定要将业务搞得简单、简单、再简单。"史玉柱如此说，也是如此做的。无论是在业务上，还是在公司管理上，他都崇尚简单。如果问东山再起的史玉柱是如何经营公司的，他一定会说经营公司的诀窍就是充分体现出简单。

针对创业，史玉柱表示，创业者最需要的素质就是"简单"。资料表明，创业成功的人很少有 MBA 背景的，因为这些人往往容易被知识所困，总是习惯将事情弄得很复杂，希望面面俱到，却缺少根本的行动，而商学院的课程也总是强调人们要制定好所有的规章制度，希望一步到位，但是在具体实施中，这种做法却是不可取的。创业初期，商业模式越简单越好，这就要求创业者通过最简单的行为运营业务，并善于将复杂的事情简单化。

不仅是史玉柱，世界上多数成功的企业家们在创业中也都是因为"简单"而创造了奇迹。这其中最著名的代表人物莫过于苹果创始人乔布斯。对于创业，乔布斯专注于"简单"。曾经，苹果公司包装设计部门在辛苦几周后，为同一款产品设计出了两种类型的包装。但是乔布斯却让他们把两种类型的包装结合起来，做成一个包装盒。此外，乔布斯总是能够让自己免受外界影响，维持平静的心态。当苹果公司发展成拥有数万员工的大企业后，乔布斯仍然保持小规模的会议（参会者仅限于要讨论话题的人）。曾经为乔布斯做过广告服务的西格尔就表示，苹果与 IBM、戴尔等公司在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

决定广告的模式上有很大差别：英特尔在选择广告时，会成立专门小组，制作出所有广告，然后由小组进行测试后修改，在电视上播放，然后再测试；而苹果公司则是由几个人在一张桌子上做出选择。西格尔表示，苹果公司行动迅速，往往在一个月内就能推出新广告。另外，苹果公司的产品命名多依靠内部团队和广告顾问，从不到外面聘请专家。西格尔为苹果提出了“iMac”这个名字，但乔布斯更喜欢“MacMan”。西格尔坚持“iMac”更好，乔布斯于是将“iMac”印到了机器上观看效果，之后他承认这个名字更好。西格尔认为“iMac”这个名字之所以取胜就是因为“简单”。

这种简单是指与人有关的简单，虽然苹果产品的技术复杂，但是苹果始终用简单、非技术性的方式去描述复杂的东西，始终致力于为客户带来简单方便的操作系统。在销售模式方面，苹果也追求简单。苹果零售店无视零售趋势，始终以全价出售苹果产品，而在很多大型商场，同款产品却在打折出售。如今，乔布斯已经逝世，但是简单原则并没有随着他的离开而消失，他的“简单”信仰已经渗透到了苹果的灵魂深处。

如今的商界，大大小小的公司在经营过程中，包括产品定价、合同条款、产品组合、业务流程等很多方面都被复杂化了。当然其中的一些复杂化可能是合理的，可以为企业创造更大的价值，但是还有很多复杂化却是徒劳的。事实上，大多数情况下，复杂性会增加成本，延长运行周期，还可能引起客户、员工的不满等等，这些都在很大程度上损害了公司的利益。

事实上，不仅仅是领导者，各个级别的员工都可能会制造出诸多被复杂化的东西。虽然大多数时候他们是善意的，但是他们的做法却对企业的发展没有任何帮助。很多人可能会觉得，信息技术会自动消除复杂性。但事实是，复杂性比信息技术增长得更快。而且，复杂性就像价格、体重一样，一旦增加就很难再降下来。对于企业来说，增加一个产品条码或者一种折扣方式是很简单的，但是如果要取消它就很难了。于是，复杂性总在不断增加，并对人们造成麻烦。

对于创业初期或者面临成长的中小企业来说，更没有必要将自己弄得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

像大企业一样完善、复杂，而是要根据自身的实情创造出适合自己的运营模式。所有的员工都喜欢简单的工作流程，企业如果能够在管理上采用简单的方式，效果肯定让人惊喜。

员工们往往不太愿意遵循那种集权式的制度，也讨厌那些繁琐的条条框框。史玉柱就曾经说，企业根本没有必要复杂化，让事情保持简单才是商业活动的主要内容。所以，创业者要为员工制定简单的规则，摒弃管理者说教的性质。

史玉柱刚经商的时候，其产品生产就很简单。当时，公司几乎没有什么管理，所有事情都是由他一个人决定。后来，公司规模扩大之后，管理上就出现了问题，于是他开始进行制度建设。这些制度很厚，表面上看很完善，但是事实表明这些制度形同虚设，很多内容都是流于形式，并不可取。后来开始做脑白金的时候，他亲自编写企业制度，就是一页纸。对于一些基本的操作，也是如此。比如脑白金在店面的摆放方式，当时他有一个要求：脑白金的摆放不得少于三盒，高度不得低于1.5米，不得高于1.8米。他认为企业制度越简单越好，这样才能让每一位员工看得懂，理解得透彻。

当然简单管理并不是放弃管理，如今也有些企业采用“不管”的方法，也就是中国传统的“无为而治”。但是简单并不是“放弃”，也并不是一种偷懒的表现，而是让管理变得更高效。

那么，创业者如何才能避免复杂性，简化业务呢？创业者可以学习史玉柱，从简化企业制度开始，或者像他一样坚持一种广告口号。创业者要从经营初期的产品定价、合同条款等方面来保持简单，思考这些内容占用了多少成本，在多大程度上阻碍了公司对客户需求做出快速反应的能力。其次，公司也要定期对业务情况的复杂性进行降低、融合或分离。减少复杂性，从根本上来说就是实现成本的最低化，让企业拥有更高的效率与收益。由此而言，简单的商业模式对于创业者来说是最有利的。

当然，减少复杂性不能只是理解为将业务变得尽可能简单，关键是要让这种简单状态保持下去。企业经营是一个动态的过程，保持简单的行动需要贯穿在产品的生命周期内。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

5. 创业模式比产品更重要

这个东西有用没用，在于人们信不信。这就是诀窍。

——史玉柱

在如今竞争激烈的商业社会中，很多人都把企业发展的重点放在了产品上面。但是从史玉柱二次创业的成功中，人们却可以看出创业模式或许比产品更为重要。

史玉柱的成功受到了很多质疑，这其中有很大的原因就是他将很多精力放在了商业模式上。其实，很多人都知道脑白金只不过是一种普通保健品，主要成分是褪黑激素。但是为什么这样普通的产品却能持续畅销十多年呢？从产品本身来说，业界人士无论提到脑白金还是《征途》游戏，评价往往都是“不过如此”。那史玉柱是如何让这些“不过如此”的产品创造了销售奇迹呢？通过深入分析，人们不得不承认：创业模式要比产品本身更重要。史玉柱也曾经表示，脑白金是在卖健康，《征途》是在卖权力与欲望。也就是说，比产品更重要的是，史玉柱用自己的方式满足了消费者的欲望。从他坚持“消费者说了算”的理念中，就可以看出他是在研究一种能够帮助消费者实现梦想的模式，而这正是他创业的根本。

脑白金成分中的褪黑激素是大脑松果体分泌的一种激素，而老年人普遍缺乏褪黑激素，导致睡眠质量差等一系列症状。史玉柱还大胆地将医学上的“松果体”叫作了“脑白金体”。他这种将普通的产品，策划成一个“革命性”的保健品的能力，不得不让人另眼相看。从这些，人们或许就能知道脑白金畅销的原因了。因为它不仅是一种产品，更是史玉柱为消费者策划的一个健康梦想。

2003 年，史玉柱将脑白金与黄金搭档 75%的股份卖给了段永基。段永基对脑白金的评价更是一针见血：“脑白金就技术含量来说，什么都不是”，但“真的白金卖出白金价，不是本事；而将不是白金的东西卖出白

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

金价，才是真功夫”。段永基买的正是史玉柱的商业模式。

做网游要靠技术，这是公认的。但是事实证明，技术最好的公司不一定能打造出最受欢迎的游戏。很多人在玩《征途》时会发现它在技术上存在弱点，但是这并不能阻止玩家对它的喜爱。为什么技术上不敌竞争对手，还能赢得客户？原因也同脑白金一样，《征途》不仅仅是一个游戏，而是代表着一种全新的商业模式。

史玉柱曾经说过：“养100个人陪1个人玩。”这句话正好泄露了他的秘密。让100个人免费玩，陪1个人享受，这是其他运营商不敢想象的事情。企业利润的80%来自20%的消费者，这就是经济学上的二八原则。根据这一原则，史玉柱大胆地改变了网游规则。史玉柱不再计较时间点卡上的收入，而是从游戏装备上挣钱的商业模式，直接刺激了整个网游业的发展。2006年，网游市场规模突然提升到了78亿，远远超过上一年的55亿。对此，梦工厂软件创始人裘新表示：“从商业模式讲，从延长时间点卡长度到包月模式，再到销售道具装备模式的转变，史玉柱让网游变得越来越社会化……”史玉柱进军网游后，网游业界人士都变得诚惶诚恐，纷纷跟着《征途》改变模式。裘新说：“以前单机游戏时，中国有几千万玩家，行业产值还不如惠普打印机墨孔增大0.5毫米所提高的效益大。就现在看来，商业模式比产品本身更重要，这也是我近几年才明白的，估计史玉柱早就理解透了。”

如果将传统产业模式比作车辆，那么创业者如果能够对行业与市场进行商业模式的创新，就好比车辆有了四通八达的道路，能够很快地到达目的地。对于企业来说，商业模式的创新比产品创新更为重要，因为商业模式的创新更强调客户价值的创造，更能满足客户的需求。比如，风靡全球的麦当劳、肯德基、沃尔玛等企业，他们就是在卖一种商业模式。如今，商业模式已经成为创业者与投资者很注重的内容。史玉柱的成功也让很多人都相信，有了一个好的商业模式，创业成功就有了一半的保证。那么，到底什么是商业模式呢？简单点说，商业模式就是企业通过什么方式或者途径来赚钱。比如说，饮料公司靠卖饮料赚钱，通信公司靠收话费来赚钱，超市靠平台、库存来赚钱。商业模式是一种包含了一系列要素及其关

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

系的概念性工具，用以表明一个企业的商业逻辑。商业模式的创新可以让公司在经营方式上有更多的选择，可以产生新的分销渠道，可以拥有更广泛的消费群体。也就是说，公司可以在面对做什么、怎么做、为谁做这些问题上有更多的选择性。商业模式的创新可以让创业者用一种全新的方式来规划自己的企业，而在如今竞争激烈的商业社会中，创业者更需要一个具有竞争力的商业模式。

史玉柱曾经表示，在中国，创业者更需要在商业模式上创新。因为中国存在一个低端而庞大的消费市场，无数商品还没有被广大消费者享受到，从这点来看创造出新的需求模式就极为重要。当大家都在搞互联网的时候，新浪、搜狐搞门户网站发了财；等到大家都去搞门户的时候，做B2B的阿里巴巴发了财；等大家又开始做电子商务的时候，陈天桥搞游戏发了财。而后来，史玉柱又用免费模式征服了网游业。这些成功都跟与别人走不同的路，创造出新的商业模式密切相关。

商业模式创新不仅在IT界，在其他任何领域也都能开展，比如分众传媒开创的楼宇广告就是一种新的广告模式。发现新需求，将商业元素重新融合，就能创造出新的商业模式。在越来越激烈的竞争中，新的商业模式层出不穷，而这也成为企业的一种更为重要的核心竞争力。分析那些发展良好的优秀企业就会发现，它们不仅具有研发能力、营销能力等，还具有一种将这些能力整合在一起、沿着一个明确的方向发展的能力。这种能力是企业整体能力的核心，是整合企业内部各种资源的关键。一个企业的竞争优势不仅仅靠既有的核心竞争力，更为重要的是基于能力的商业运作模式的创新。所以，创业者想要获得长期的竞争优势最好创造一个全新的商业模式。

商业模式本身就是一个战略创新或变革。迈克尔·波特在《什么是战略》一书中就曾经表示，企业成功的关键是难以模仿的，这个关键、难以模仿的因素就是商业模式的创新。因此，可以说商业模式的创新是一种更为重要的企业核心竞争力，是创业者取得成功的根本保障。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十二律

风险控制：要冒险但不要盲目，要机会但不要投机

经营企业就存在风险，所以创业者必须具备承担风险的能力。通常，风险与机遇同在，风险越大，往往得到的回报就越大。可以说，很多人之所以能够在事业上取得巨大的成功，是因为他们敢于承担风险。但是从史玉柱的创业过程中人们认识到，盲目地冒险会将自己推进万丈深渊。虽然创业者需要有不怕风险的精神，但同时也不能鲁莽地乱冒险，只有有胆识地以自身的经验与正确的市场信息为后盾，冒险行为才有可能使创业者收获巨大的成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 机会与风险并存

机会总是伴随着风险。

——史玉柱

无疑，每个创业者在创业过程中都会面临风险，甚至可以说，创业的风险贯穿于整个创业过程。即使创业者有很好的创业项目，但是产品的销售以及和同行业者的竞争等都会带来巨大的风险。同时创业者还可能面临财务、技术以及策略上的失误所带来的风险。显然对创业者来说，创业过程必须要做的就是控制风险。史玉柱就主张创业者要学会识别风险，分析风险，因为只有这样才能将风险控制在个人可以掌控的范围内。

那些没有创业经验的创业者对于风险往往没有深刻的认识，所以企业一旦面临危机，他们极有可能束手无策。

史玉柱很坦诚地告诫创业者，作为企业领导就要有自己独自承担风险的能力，最好不要将风险转嫁给员工。因为只有这样员工才能更加积极努力地为公司工作。而公司取得成绩后，领导也不要将功劳都归功于自己，应尽量将其归功于整个团队。当然，这样整个团队就会更有凝聚力，而且公司也会因此得到长远的发展。

史玉柱在创业过程中即使遭遇再大的困难，也不会降低团队的待遇。2007~2009 年，中国的互联网行业出现了快速发展，但是巨人集团的业绩却大幅下滑。对此，外界对史玉柱的批评和质疑之声不绝于耳。但正是因为他具有初期处理、应对风险的经验，所以才能最终走出这次风险。首先，他经过分析，发现巨人集团之所以业绩下滑，很大程度上是因为产品方面没有什么创新，而且相比同行业者的产品没有什么突出的特点。虽然巨人集团在营销方面取得了较好的成绩，但是产品才是一个企业成功的保证。也就是说，没有好的产品，品牌再有影响力，业绩也不能够持续上升。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

总结了业绩下滑的原因，他一方面继续推销巨人集团的品牌，另一方面开始狠抓巨人集团的产品。这个举动使企业面临的风险在一定程度上有了降低。而一旦风险降低到一个可以控制的程度，就意味着企业渡过了难关。

所以说，从史玉柱对待风险的分析和处理方面，创业者可以学到很多东西。风险随时都有可能出现，这既需要创业者能够提前建立合理的应对机制，又需要创业者在困难面前保持企业自身的优势，并保证让这个优势能够在风险中发挥作用。此外，还要客观地分析风险，这样就能够总结风险出现的原因，进而做到将风险控制在一定的范围之内。而通过对风险的分析能使创业者明白企业遭遇困难的原因，进而使企业能够逐渐摆脱困境。

创业者在创业前期如果能做到将功劳归于团队，将风险自我承担，那么就基本能够保持一个团队的稳定，让成员都能安心工作，各展所长。而创业者同时更应该对风险有明确的认识。首先要建立前期的预警，这样风险发生时，创业者就能够保持平和的心态而不至于乱了方寸。当风险发生时还要注意对风险进行分析、识别，知道风险缘何而来，到底出于天灾还是出在企业自身。只有创业者能够管理风险，应对风险，才能使企业在遭遇风险后平安无恙。

2. 拒绝诱惑，不做无谓冒险

重要的是实事求是。

——史玉柱

史玉柱是一个崇拜毛泽东，把创业当成革命来干的人。但是经历过失败后，他才发现自己只是学了毛泽东的形式，而没有学到毛泽东的哲学精髓。如今，史玉柱还是会“头脑发热”，提出一些不切实际的想法，不过这时，他的团队就会毫不客气地否定他的这些想法。史玉柱表示，至少有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

三分之二让他洋洋自得的计划，都被团队不留情面地扼杀了。对此，他一点也不恼火，反而还感觉很自在。因为如今的史玉柱已经不会再做无谓的冒险。他懂得去控制自己冒险的冲动，从而抵挡住“机会”的诱惑。

巨人网络上市之后，史玉柱在接受媒体采访时说：“重要的是实事求是。”面对以往的失败，他从来没有后悔过，甚至还很感谢那一次“摔倒”。他甚至有点后怕，如果大厦真的盖起来了，自己一定会变得更浮躁。

在担任《赢在中国》的评委时，面对创业者，他真诚地建议对方，千万不要急着做大市场，一定要先找一块地方，先做起来。史玉柱的建议无疑是他第二次创业的真实写照。对于过往的失败，他表示自己过去做了很多违反经济规律的事情，因为他曾一度缺乏抗拒诱惑的能力。曾经的失败经历让他更具危机意识，也让他不再轻易尝试无谓的冒险，而这些正是年轻创业者所不能认识到的东西。最初的史玉柱总是不放过任何一个机会，而如今他“宁可错过 100 个机会，也不可投错一个项目”。

脑白金刚开始热销不久，他就研制出了黄金搭档，但是出于谨慎，他还是耐心等待了 5 年的时间才将其推向市场。之后又在积攒了不少资金后，才决定投资华夏银行与民生银行。如今史玉柱手中还有十几个新产品，但一直没有推出去，因为他还没有必胜的把握。他表示，没有把握的项目，自己坚决不会做。他坚持一定要将一个项目做稳了，再启动另一个项目。

如今史玉柱的事业越做越大，不少人都希望他去从事风险投资，但是有了过去的经验教训，史玉柱变得小心沉稳了，近些年来，他始终坚持只投资好的项目，即使只有几十万的规模，如果项目不好，他也坚决不投；如果遇到风险可以控制的好项目，他则愿意花上几亿资金前去收购。为了确保自己不再头脑发热而盲目投资，他在公司内部建立了决策小组，通过投票决定他提出的项目是否可行。虽然有很多像汽车、手机那样富有丰厚利润的项目出现过，但是均被决策小组否决了。曾经就有一家汽车公司转让股份，找到了史玉柱。史玉柱确实动心了，但是却遭到了决策小组的反对。史玉柱表示，如今商界的机会太多了，而且往往都会自动上门，所以对企业家来说，最大的挑战就是能否抵挡住“机会”的诱惑。史玉柱认为正是控制住了自己的冲动，才避免了再次跌倒的可能。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

巨人网络上市之后，也有不少人对史玉柱之后会做什么项目进行猜测。对此，史玉柱表示，自己是做 IT 出身的，如今既然回归到这个行业，就不会再改做其他了。同时，史玉柱还从脑白金与黄金搭档的管理中退了出来，从而将更多的精力投入到巨人网络中。对于史玉柱的行为也有很多人表示质疑，因为他过去涉足了那么多行业，肯定受到了很多机会的诱惑。对此，史玉柱说："过去的我的确很疯狂，但是如今我却保守多了。现在像我们这种规模的企业，几乎是到处投资，但我很反对多元化，这说明我胆子小了。"当然，人们都知道其实他胆子一点不小，这么做的原因是因为他抵挡住了诱惑，不再去做无谓的冒险。

冒险的基因是企业家素质中不可或缺的，很多人像史玉柱那样因为冒险而破产过。财富其实就是风险的尾巴，在人们控制住风险的同时也就控制了财富。因此，创业者不仅要无惧风险，还要有控制风险、抵御诱惑的能力。

3. 控制风险而不是躲避风险

每一件事情都要控制风险。

——史玉柱

在进入网络游戏前，史玉柱只能算是国内网游玩家中的一员，并没有其他方面的优势。当时，他与那些疯狂的游戏迷们没有什么区别，有消息称，史玉柱曾经每月在盛大的《传奇》上投入超过 5 万元，在一个账号上共投入了几十万元，而且他每天都要花几个小时在游戏上，甚至有时为了游戏装备，他还经常打电话给盛大的老板陈天桥。但是令陈天桥意想不到的是，自己游戏的一个玩家竟然会转化为自己的竞争对手。

史玉柱成为"中国最著名的失败者"之后，他的行动总是备受外界关注，而他做网游的消息传开后，"史玉柱做游戏，大家都笑了"这句话也疯狂地传播开来。因为当时网游市场已经让投资者望而却步——网游市场

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

已经形成了三足鼎立的局面，即以盛大、网易、第九城市为代表的三大巨头已经网罗了大部分的网游玩家，各自拥有忠实的粉丝。不仅如此，它们都已经上市，拥有强大的实力，同时在商业模式、游戏研发、代理上也都占据优势地位。最关键的是，这些行业领袖已经为游戏行业筑起了高高的门槛，不仅需要上亿的资本，更需要游戏人才，而这些人才基本上已经被垄断。更为关键的是，当时的很多网游公司都处于亏损的边缘，所以“进入网游行业就是赌博”，风险是非常大的。虽然很多人提醒史玉柱，这个时候投资网游，风险太大，但史玉柱却偏偏要在这个时候进军网游市场，这是为什么呢？因为他懂得风险最大的时候，也是机会最大的时候。史玉柱对此表示，创业者要懂得控制风险，而不是躲避风险。

面对一片质疑之声，史玉柱出人意料地推出了首款《征途》游戏，而且还是 2D 游戏。这让人们疑惑不解，网游早已进入了 3D 时代，为何史玉柱还要做 2D 游戏？其实，史玉柱是有策略的，因为 2D 是日、韩游戏商的薄弱环节，所以史玉柱要将 2D 游戏做成行业第一，让其他公司都不敢再做 2D。史玉柱表示，2D、3D 各有所长，3D 在于动作细腻度，而 2D 则在画面、音效上更胜一筹。《征途》的游戏画面是巨人用了一年多的时间制作而成的，音效也是从好莱坞购买的，绝对是世界领先水平。而在如今看来，3D 游戏并非是网游的主流，大部分的游戏都是 2D 的。与 3D 游戏相比，2D 游戏拥有更多的客户群。

两年之后，史玉柱的巨人网络在美国成功上市，所有的质疑声也随之消失。史玉柱在宣布进军网络游戏时，人们只是觉得这件事情风险太大，却忽略了史玉柱经历失败之后所磨炼出的控制风险的能力。如今，史玉柱不只是一个善于抓住机会的创业者，更是一个能够控制风险，挖掘机会的商业革命者。

在竞争激烈的商业社会，创业者要持续经营自己的企业，就必须善于控制风险。风险大体来说主要有几个类别：

（1）可预防的风险。这是企业自身行为所带来的风险，这类风险可以通过完善企业制度、内部管理来避免。

（2）策略性风险。比如开发项目、新技术，投进去的钱可能会没有回

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

报。史玉柱进军网游的行为就属于策略性风险。

（3）客观原因所带来的风险。比如地震、火灾等自然灾害，或者其他公司所带来的影响，等等。这类风险通常是无法控制的。

那么，不同类别的风险，应该如何防范呢？

（1）控制环境。创业者要建立企业制度，形成企业文化，让企业的资源实现最大化，让员工能够发挥自己最大的能力。

（2）进行风险评估。创业者要明白一点：创业必须冒险，但是要冒自己可以承担的风险，绝对要避免无法控制的风险。

（3）信息与沟通。充足的信息与有效的沟通，可以消除风险。

（4）实行监督。企业领导人通过对员工的有效监督，可以掌控企业运营的实际状况，这样才能进一步控制风险。

风险控制本身就是一个很复杂的工作，公司大大小小的事情都有可能存在风险。所以，创业者要记住企业安全是第一位的，一定要控制好风险成本。如果企业生存不下去了，一切都是罔谈。俗话说“未买先想卖”，控制风险最好的一个方式就是在做决定之前思考失败之后会怎样。创业者无论做什么，都要用99%的时间考虑风险，用1%的时间考虑收获。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十三律

创新之道：创业就是成功的创新

创业就是一种创新。创业成功就是创造出一个新企业，而这个企业要想取得长久的发展就必须具有创新精神。从史玉柱的创业经历中可以看出，无论是脑白金还是《征途》游戏，史玉柱都发挥出了他“敢为天下先”的创新精神，从而取得了别人难以想象的成就。创新让企业具有真正的核心竞争力，有了竞争力，企业才能真正在这个动荡的社会中站稳脚跟，才能拥有未来的发展。可以说，创业者只有将创新作为自己的制胜武器，作为引领未来的指南针，才能带领团队在茫茫商海中找到属于自己的一片天地。因此，创业者一定要学会培养自己的创新精神，发挥出超前的思维能力，让企业走上不断超越的发展之路。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 创新是创业者的秘密武器

巨人公司的文化是一种创新的文化，巨人公司鼓励大家独立思考，坚持自己的观点，并去认真研究些事情。

——史玉柱

史玉柱经常对管理层强调“创新”。在一次中层领导会议上，史玉柱给大家讲了他在美国打工时听到的一个案例：

美国有一家生产牙膏的公司，由于质优价廉，深受消费者喜爱，其销量持续上升。这种状况一直持续了10年，这让公司董事长雀跃万分。但到了第11年，公司销售额却停滞不前，以后的3年也是如此。这让公司领导大为不满，为此他专门召开会议商讨对策。

正当参会人员陷入沉思时，一位经理站了起来，他对董事长说：“我有个办法，写在这张纸条上，但如果使用我的办法，您就必须支付我5万美元的报酬。”

董事长一听，十分恼火，很生气地说：“我每月都付给你薪水，除此之外还有红包，现在开会讨论应对危机的策略，你却还要让我另外支付5万美元，这有些过分吧！”

看到董事长生气的样子，这位经理不慌不忙地解释道：“您别生气，听我解释，如果我的建议不能让产品销量提高，我一美分都不要。”

董事长听完之后，说：“好！”

接过纸条，看完之后，董事长马上签了一张5万美元的支票交给了那位经理。众人皆瞪大了眼睛，纷纷猜想纸条上到底是什么主意，竟然值5万美元。

其实，纸条上只写了一句简单的话：“将现有的牙膏开口扩大1mm。”

于是，董事长马上下令更换新的包装。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如果每天早上每个消费者多用 1mm 的牙膏，每天牙膏的消耗量将会多出多少呢？而一年又会多出多少呢？

这张小小的纸条，让该公司在第 14 年的营业额增加了 32%。

一个小小的包装改变，就引起了意想不到的效果。当我们面对新知识、新事物或新创意时，千万不要将脑袋密封，而是应该将脑袋打开 1mm，接受新知识、新事物。也许一个新创意，能让我们从中获得不少启示，从而改进业绩，改善生活。

与之相反，像王麻子这样的传统企业，就是由于不创新而使几百年的品牌毁于一旦。王麻子使用的是 300 年前的技术，保留的是几十年前的样式，自成立以来，没有做出过任何创新，所以它的破产就是理所当然的。

创新的力量可以拯救一个企业，它关系着企业的生死存亡。如果没有创新，就没有巨人公司。可以说，巨人公司是互联网时代知识和科技不断创新发展的产物。

互联网时代的精英们创造了一个又一个神话，像比尔·盖茨、丁雷、马云、张朝阳和史玉柱等，他们都是由于创新才拥有了非凡的成就和地位。

史玉柱在网络游戏领域上的成功，就取决于创新。2003 年，在一次学术会议上，史玉柱发现网络游戏的内部相关性排序并不完全依赖人员开发，而是依靠系统的超链分析和游戏引擎，于是在 2004 年，史玉柱开发了具有自主知识产权的游戏引擎。2005 年 4 月 18 日，史玉柱在上海金茂大厦宣布了巨人投资集团有限公司投资的新项目——网络游戏《征途》。截至 2007 年 5 月 27 日晚，同时在线的人数突破 100 万，成为全球第三款同时在线超过 100 万人的网络游戏。

可以说，创新就是巨人公司的生命。史玉柱特别推崇美国的硅谷精神，而硅谷精神所鼓励的就是创新。其实，创新不仅是指公司负责人的创新，还包括自下而上的创新。巨人公司 80% 的创新是自下而上的，只有 20% 的创新是自上而下的。

从巨人公司建立以来，它的搜索游戏引擎技术就一直走在行业的前

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

列。巨人公司一直专注于互联网技术的研发，在网络游戏相关算法、中文信息处理和网页文本挖掘等方面，敢于创新，敢于实践，而也正因如此，巨人公司才在网络游戏领域中处于领先地位。史玉柱认为，巨人公司并不是自己做起来的，而是所有员工共同努力创造的结果。在创造的过程中，每个人都充分发挥出了自己独立思考的能力，而这个过程就是不断创新的过程。

2. 创新就是创造新的价值

创新就是创造新的价值，不是因为你要打败对手而创新，也不是为名利而创新，而是为了社会，为了客户，为了明天。

——史玉柱

在激烈的社会竞争中，一个创业者如果不能跟随时代前进的脚步，而一味地抱残守缺，那么他只能做个失败者。不少创业者在创业之初往往喜欢盲目模仿大公司，而史玉柱认为，在创业初期不应该盲目模仿大公司的商业模式——简单的模仿往往不会令创业者取得成功。只有在创业中不断地采用新方法、新技术，不断地发明和创造，才能有所突破。然而，创新与变化对创业者来说是十分艰难的。可以说，在创新和改变的过程中，“敢为天下先”的勇气是最重要的，而史玉柱就是这样一个人。

史玉柱曾经说过：“创新就是创造新的价值，不是因为你要打败对手而创新，也不是为名利而创新，而是为了社会，为了客户，为了明天。真正的创新一定是基于一种使命感，其实我特别欣赏李开复，倒不是因为他做了很多企业，参加了 Google，而是他懂得分享，把自己的经验及学到的东西跟别人分享。”

史玉柱就是基于一种使命感，基于一种与明天竞争的理念，在巨人公司的发展过程中，不断创新、不断进步。

史玉柱对中国的中小企业有着深刻的了解，这也是他当年进军保健品

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

领域时没有照搬西方商业模式的重要原因。因此，巨人公司的创建实际上就是一种创新。当时，大量的中国保健品企业盲目照搬欧美国家的模式，而史玉柱却根据中国的国情开启了具有中国特色的保健品商务道路，并且成功创造出一种保健品的新流派。

巨人公司创建汉卡软件的时候，史玉柱曾经将其与美国的同类软件进行了一番详细的比较，其中不乏许多创新的理念。尽管当时微软的产品在全世界都很知名，但史玉柱认为，在中国微软是行不通的。

在中国，要想成功运作这一模式并不是一件简单的事情。中国的商业文化传统受交情和关系等因素的影响，存在很强的主观性。卖家在这种情况下很可能遭受一些不公正的评价，买家一旦做出了这些评价，卖家的信用体系就很难再建立。鉴于中国当时的国情和国内的消费特点，史玉柱没有照搬微软模式。

后来，史玉柱先后开发了 M-6402 汉卡和 M-6403 汉卡，他发现这个模型更加符合中国国情，它不但可以有效提高计算机的运行速度，还能尽量减少计算机被占用的内存空间。1992 年，史玉柱率 100 多名员工落户珠海，而巨人也迅速发展起来，资产规模很快接近 3 亿。

史玉柱之所以能取得如此令人震撼的成绩，是与他始终站在创新的角度上进行产品研发分不开的。巨人公司从 1999 年创建初期那个十余人的小团队发展成现在的万人大企业，可以说创新是其持续发展的动力。在史玉柱看来，创新不是打败对手而是与明天竞争，一个人只有永远走在别人的前面，才不会被别人甩在身后。而一个企业也是如此，只有不断地创新，打破固有的经营模式，并寻找出新的经营之道，才能永远生机勃勃。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 创业者一定要学会创新经营

国内不管做什么产业都离不开创新。

——史玉柱

2009 年 6 月 16 日，在巨人网络总部的大会议室里，史玉柱与巨人的高管们坐在一起讨论巨人网络成立以来的一项重要改革——产权制度改革。这次改革相当于巨人网络的第二次创业，对于员工来说更是一次很难得的机遇。产权改革的提议是员工提出来的，但是史玉柱却比所有人的态度都要坚决。

无疑，这次改革又是史玉柱在管理上的一种创新。改革的具体方式是，各团队根据自己的需要，设定一个新公司的注册资金，然后购买注册资金 49%的股份。这样做，团队成员的激情就被点燃了。虽然这种激励机制之前在推动脑白金时使用过，但是当时的对象是营销团队，而这次却是游戏的研发团队，改革的好处显而易见——游戏团队等于在做自己的项目，团队将会更努力地将游戏做成功，然后得到丰厚的投资回报。在商界，企业家就应该发挥创新精神，无论是在管理上还是在产品开发上，企业只有不断尝试、突破自己，才能取得真正的进步。现代的企业家，要想带领企业为社会创造更多的财富，就必须掌握多方面的能力，而在所有的能力当中，创新居于核心地位。

史玉柱在商界闯荡了二十余年，他的每一个重大决策都极具创造性，而这正是企业家个人能力的最佳体现。企业家需要做出决策，而大部分的决策，都来自于他们创造性的思维。决策有着变革现状以及开创未来的双重意义，因此，决策内容往往需要具有新的目标、新的措施以及新的步骤。

在如今纷繁复杂的商业社会中，很多新情况、新问题是从前从未遇到过的，是没有现成的经验或者模式来照搬的，而且那种老套的做法也无法

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

带领企业创造更多的利润。在这种情况下，企业家必须不断摸索，在摸索中发现创新之路，解决新问题，发现新规律，这样企业才能得以不断发展。也就是说，企业家只有具备了敢为天下先的创新精神，才能够与时俱进，才能使企业不被经济发展的潮流所淘汰。

史玉柱的创新能力当然也是从不断的实践中磨炼出来的。创业者要想培养创新能力，可以从以下几个方面做出努力：

（1）创新思维能力。创新思维具有开拓性和独创性、灵活性和发散性、探索性和风险性、开放性和伸展性、综合性和概括性五个方面的特性。

①创新思维具有开拓性和独创性。创新思维在思路的探索上、在思维方式上或者在思考的结论上，拥有别人所不具备的特殊性，能够从人们习以为常的事物中发现问题，提出问题，突破惯性思维，在一定范围内实现思维的首创性和开拓性。和常规思维不同，创新思维探索的是客观世界中存在但并未被人发现的规律，解决的是实践中不断出现的新问题或者新情况。创新思维能够为人们的实践活动起到开辟新领域的作用。

②创新思维具有灵活性和发散性。创新思维往往是和想象、直觉、灵感等非常规性的思维活动联系在一起的，因此，它具有很大的随机性和灵活性，不能用逻辑思维来对其进行推理。创新思维不拘泥于某种固定思维模式，可以灵活地从一个意境跳到另一个意境，从一种思路转换到另一种思路，在解决问题时往往能够兼顾多个角度、多个侧面，从各方面进行尝试，寻求解决之道。

③创新思维具有探索性和风险性。创新思维是一种探索未知，在发展上求创新、求突破的思维活动。思维产生于探索中，产生于发现问题和解决问题的过程中，而由于解决的是发展中的实践新情况和新问题，因此，无法从过去的实践中找到解决方案和借鉴经验。这也就注定了创新思维的产生过程中充满了艰难的探索。由于对新事物的未知，谁都无法预料探索的结果是取得成功，还是遭遇失败。因此，探索的过程中充满了风险。但可以肯定的是，无论是探索成功，还是遭遇失败，探索的过程为提高对未知事物的认识起到了借鉴作用，也能为后来的成功奠定基础，或者提供教训。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

④创新思维具有开放性和伸展性。创新思维面对的是广阔的世界，拥有创新思维的人很少自我封闭，相反，他们总是能够从固有的思维模式中解脱出来，不妄下定论。创新思维者往往会将古今中外的可参照物都联系起来，通过比较来寻找最佳解决方案。在判断是非之时，创新思维者不会单纯地以书中的结论或者经验、以个人的思维作为标准，而是会综合多种思维之长，创造出适应新变化的新标准。

⑤创新思维具有综合性和概括性。人们在吸取了前人智慧的精华后，通过将这些智慧重组和结合，形成了有别于这些智慧的新思维。因此，创新思维的产生过程是人们综合大量的概念、事实以及观察材料，并把这些综合材料进行抽象总结，通过概括，形成具有科学性和可行性的结论以及体系的智慧重组过程。如果没有对这些智慧的综合，就没有创新思维的产生。创新思维的综合性，表现为“智慧杂交能力”、“思维统摄能力”和“辩证分析能力”的综合。智慧杂交能力就是将前人的智慧精华吸收后巧妙重组，形成新的创造性思想；思维统摄能力是将收集到的大量综合性资料进行科学的概括整理，从而使形成的概念和系统能够准确反映客观真理；辩证分析能力是通过对客观事物细致入微的观察和剖析，找出最能反映该事物本质属性的特点，在此基础上概括出事物发展的规律。

（2）洞察力。洞察力是指观察分析问题时，能够迅速、准确地抓住问题的要害，看清问题的实质。创新的根源在于问题的出现。历史上那些做出过重大创新的人，都是在特定领域发现问题的人。有着敏锐洞察力的人一般都拥有较高的资质。创业者可以置身于创新的环境中，通过对他人洞察力的领悟来提高自己的洞察力。

（3）预见力。预见力是指对事物发展趋势有着超前和准确的预见性，能够在事态发展明朗之前准确把握发展趋势。创新不是一种主观任意的行为，它是建立在客观存在的基础上，是最有可能变为现实的一种对未来关系的推断。如果不能准确判断事物的发展规律和趋势，那么创新也就无从谈起。

（4）把握机遇的能力。机遇无处不在，但机遇总是稍纵即逝，只有在机遇来临时能够准确把握住它的人，才可能成为创新型企业家。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（5）决断力。一个杰出的企业家，一定会有迅速做出正确决策的能力，有准确权衡风险、利害、压力等问题的能力，还有当机立断的魄力和胆识。企业家的决断力体现的是其坚强的意志力，而创新就需要企业家的这种决断力。

（6）应变力。客观事物具有复杂性和变化性，企业家即便有很强的预见能力，也无法将事物发展变化的所有可能性都预见到。偶然性是必然存在的，突发事件更是在所难免的，因此，企业家必须具备处变不惊、临危不乱的应变能力，在危险来临或者变化产生时，可以随时根据客观情况做出应对。

（7）识人力和推动力。识人力是企业家对人才的识别和任用能力。再优秀的人也无法仅凭一己之力推动整个企业的发展。企业家知人善任，让人才充分发挥自己的优势和内在潜能，也有助于企业的创新。此外，企业家还可以通过自身的创新行为感染、吸引、号召或者影响下属，通过对下属创新思想的推进以及创新行为的鼓励，提高企业整体的创新能力，共同为企业创造财富价值。

4. 创业者要有“敢为天下先”的精神

思想敢为天下先，行动不走寻常路！

——史玉柱

成功有时就隐藏在众人的质疑之中。在最灰暗的日子里，史玉柱被要债的人逼到了绝路，逼急时，他就甩出一句话：“我所欠的每一分钱，都会还给你们，而且还包括利息。”而这句话在当时却是句经典的笑话。估计当初笑话史玉柱的人都没有想到之前“四处逃亡”的破产者，如今却打造出了国内最具实力的网游公司。他不仅兑现承诺还清了所有债务，还成了中国企业家绝地重生的榜样。关于他的经历，每个人都有自己的解读，有人说他是“邪派高手”，也有人说他是“赌王”。事实上，史玉柱只不过

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是在人们的质疑声中坚持用挑战传统的方式演绎着自己的商海生涯，他用充满智慧的头脑为自己开创了一片新的天地。

从创业伊始，到巨人倒下，再到复出并高调推出巨人网络……争论与质疑一直伴随着他。即使在今天也不例外。为什么会这样？因为人们不相信、看不懂他所做的事——他的行为总是让人出乎意料，摸不着门道。

2006 年，中央电视台的一条广告冲入了亿万观众的眼睛：一位长发少女突然对着笔记本电脑发笑，紧接着是一声模仿京剧的怪叫，最后手掌式拉出“征途网络”四个字。这段广告仅在新闻联播与天气预报之间就重复了三次，并连续播放了一个月。这是国家广电总局禁播网络游戏广告以来，国内网游运营商第一次以宣传企业形象的广告方式变相登陆央视。这条广告引起业内一片哗然，而史玉柱的目的也达到了。无疑，这就是一种创新。

在《征途》成为世界第三款同时在线人数超过百万的网络游戏后，史玉柱又接着推出第二款游戏——《巨人》。史玉柱表示，要将《巨人》打造成一款美女玩家最多、装备最便宜的游戏。在前期宣传中，史玉柱还表示，只要确认对方是一名美女玩家，就会赠送 6000 元充值卡。其实从《征途》开始，巨人这种为玩家“发钱”的行为就盛行起来，而且被其他网游商所模仿。有人评价道：“你不得不佩服他，所有人都在收费的时候，他搞免费。现在所有人都学他免费，他又开始收费了。”这就是史玉柱，他总是做着与众不同的事情。

2004 年之前，几乎所有网络游戏都是以收费模式运作的，游戏主要根据客户登录的时间收取点卡费，盛大的《传奇》也是这样运作的。然而在 2005 年年底，盛大却突然宣布《传奇Ⅱ》免费。表面上看，这是盛大拉开了网游的免费局面，事实上，盛大这个行动是被迫的。盛大提前获知了还处在测试阶段的《征途》将取消收费模式，仅以销售装备、道具获利。所以说，史玉柱是免费游戏的开创者。

如今，史玉柱为何又开始收费了呢？其实这是史玉柱给游戏分级的做法。这样做可以将游戏分成不同消费层次的产品，从而大小通吃，这显然是史玉柱的高明之处。从进入网络游戏之初，史玉柱就始终坚持用创新来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

增强企业的核心竞争力，他没有像盛大那样以代理韩国游戏的模式为主，而是学习网易创始人丁磊那样走自主研发之路。

史玉柱的出其不意，以及骨子里的“叛逆”虽然给他带来了络绎不绝的质疑声，但却让他打造出了新的天地。他的这种行为，与其说是“叛逆”、“赌”，不如说是一种“敢为天下先”的创新精神。任何一个人都不可能保证百分之百创业成功，任何一种行为也都存在不确定的成分，如果创业者过于在乎旁人的质疑，不敢做出自己的决定，就无法脱颖而出，创造出成功的奇迹。

5. 打破陈规，不断创新

很多行业内的人都是一开始反对我，后来又跟着我学。因为我并没有蔑视规则，我是自己琢磨规则，创造规则。

——史玉柱

史玉柱确定要投资网游的时候，就在商业计划书中将“创新”摆在了第一位。因而，在巨人集团，史玉柱要求员工必须具有创新精神。虽然在网游行业，史玉柱是后来者，但是他却凭借创新精神赶上了盛大与网易。

《征途》游戏中就涉及了很多创新的内容，它一改传统游戏的“打怪升级”，而是通过知识去升级，其中涵盖数理化、英语、生物等方面的内容。但史玉柱也表示，不能创新的就不要创新，创新必须要实事求是。对于自己在网游行业的后来居上，史玉柱总结为“打破陈规，不断创新”。他的做事特点就是“不按常规出牌，按照自己的方式去做”。这或许也是他在经历失败后去攀登珠峰经历生死劫之后的觉悟。从那之后，他觉得自己捡了一条命回来，就放得很开，彻底摆脱了自己在管理、营销上的束缚，将过去的所有条条框框都打破了。他表示，自己对于行业常规从来就不理会，但他并不是蔑视规则，而是不断地创造规则。史玉柱曾经表示，《征途》的成功就是创新的结果，但也有行业人士认为《征途》是网游的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"搅局者"，因为它没有按照行规来。不过，史玉柱却不在乎这些，在他看来，只要客户玩得开心，自己的方式也合法合理，就是成功的。

史玉柱认为，网游行业虽然发展迅速，但是因为行业年轻，也会陷入"心态浮躁却又因循守旧"的地步。所以，市场上每出现一款盛行的游戏，巨人网络都会对其进行深度的研究，研究它们的优势与缺陷，然后开创出新的东西。史玉柱表示，其游戏团队的研发人员多数来自于其他网游厂商，对于所谓的行规很熟悉，因此他要求团队成员在遵守法律法规的情况下，必须从思想上摆脱行规的束缚。

除了产品上的创新，在营销、管理等方面，史玉柱也坚持以创新理念为核心力量。在产品营销中，史玉柱直接将利润点对准了人们游戏的兴奋点，实行进门不收费的模式，将盈利环节转到了游戏人物的装备道具上——你想要厉害的武器吗？要，就请付费；你想要这件衣服吗？要，就请付费……这种引导欲望的收费模式不得不说是一种商业模式的创新。史玉柱放弃一线市场，而主攻二三线的游戏爱好者，避免刚开始就与盛大、网易这些强大的竞争对手交锋，也是一种战略上的创新。显然，史玉柱的这种策略降低了进军网游的风险，而这就是创新的力量，它往往能够化腐朽为神奇。

其实在创业的道路上，成功有很多方式，只要你用"创新"的眼睛就能发觉。史玉柱对团队强调创新时，讲过这样一个故事：

美国的自由女神铜像翻新之后，现场剩下了两百吨废料，难以处理。一个叫斯塔克的人主动要求承担清理任务。他将废料分类加工，将废铜皮制成纪念塔，将水泥碎块塑造成小石碑，包装起来让大家选购。结果，原本无人问津的、令人头疼的废料，顿时身价翻了百倍，引得人们争相抢购。

从他讲的这个故事中，人们可以看到，标新立异的思维方式让斯塔克想到了最具有价值的废料处理方法，狠狠赚了一笔。

因此，创业者要学会培养自己的创新意识。创新要求人们独立思考、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不人云亦云，但也并不是固执己见、孤芳自赏；创新精神提倡人们不迷信权威，大胆质疑，以全面、辩证的观点来看待事物。当人们学会如何创新时，便真正创造了财富。《纽约时报》的记者曾经追踪了比尔·盖茨等人的“暴富”经历，发现他们都是凭借自己的创造力成为了富可敌国的人物。很多致富的案例都源于一个创意，而好的创意是从很多点子中选择出来的。这个过程就像一个摄影师创作的过程，他拍得越多，就越有可能得到一张惊世之作。

其实，每个人都具备创新的能力。在创业过程中，很多人由于难以正确判断自己的创造优势在哪儿，因此失去了很多充分发挥创新思维的机会。其实创新也是有一定的技巧的，史玉柱的创新能力也并非与生俱来，一个好点子的产生过程通常包括以下步骤：

（1）问题出现。当一个人想要改进某些东西或者想要解决某些问题时，一些创新意念就会出现在脑海中。

（2）准备阶段。做一些研究分析，尽可能地学习关于这个问题的知识。阅读并与他人交流，尽可能多地搜集资料。

（3）孕育期。暂时抛开问题，忘记所有与这个问题有关的事情，去想其他东西，给潜意识一点时间，让它来孕育创意。

（4）灵光闪现。令人兴奋的时刻可能会突然出现，一个伟大的创意或许会突然从你的潜意识里释放，或许在梦中，或许在散步时，又或许是在仰望蓝天的那一刻。

（5）完善期。灵光闪现是很重要的，但是可行性却有待商榷，人们必须冷静客观地审视这个“灵感”，判断它是否具有真正的价值。征求其他人的意见，找一个能够给自己客观评价的人，吸收对方的经验，不断完善自己的点子，最终将其付诸实践。

人的思想不能只固定在一个模式上，只要改变一下，人们就会发现这个世界上还有很多条路可以走。当一条路难以继续的时候，创业者不妨大胆舍弃，重新寻找方向。只要创业者善于打破陈规、不断创新，就一定能在创业的道路上拥有更多的成功机会。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十四律

客户维护：赢得客户的关键是了解客户

在商界中，客户是企业利润的来源，是企业最重要的资源。毫不夸张地说，谁赢得了客户，谁就赢得了市场，从而收获源源不断的利润。企业如果没有客户，运营、生产就失去了意义，这样的企业注定会被市场淘汰。所以说，以客户为中心是企业发展的最高原则。史玉柱深谙客户维护之道，他一再对外界表示：消费者是唯一的老师。同时，他以“研究客户的需求，满足客户的需求”作为企业的经营哲学与核心竞争力。无论是产品研发、营销，还是广告、售后，史玉柱始终坚持以消费者为中心进行策划、设计——消费者的需求是企业成功的保障。所以，在日常工作中，企业家要注重与消费者的沟通交流，而事实也证明，史玉柱正是因为抓住了消费者的心理，才战胜了竞争对手，从而获得了巨大的成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 找准客户群是创业成功的基础

找准你的消费者才能盈利。

——史玉柱

现在大多数创业者都抱怨市场变化太快——人们今天或许都对某样产品感兴趣，但是不久，这种情况就会发生转变——人们又开始热衷于另一种产品，开始追求另一种风潮。所以，创业者往往会在产品受众人群的选择上感到困惑。针对这一情况，史玉柱建议创业者，应该将目标人群放在年轻人身上。因为年轻人一旦接受某个产品，就会形成一种风潮，致使更多的年轻人跟风，从而使这个产品拥有更多的消费者。而一些后知后觉的品牌只知道跟风，自然不会赚到太多的利润。

但是，创业初期的企业最重要的目标就是生存下来。显然，这就需要企业较快地拥有一定的客户群。因为只有这样才会有利润产生，才能够让企业顺利渡过困难期。而史玉柱的成功经验告诉我们，客户群的定位要首先选择年轻人。因为年轻人的购买力较强，所以最先抓住年轻人的企业就能最先获得利润。

史玉柱在创办企业初期，遇到了很多困难，如没有太多的资金、做广告导致利润太少，最后企业的生存甚至都出现了问题，而这时史玉柱就果断地将客户群体定位在了年轻人身上，建立起庞大的营销网络。

作为创业者，在创业之初，将年轻人定位为自己的客户将更容易营销成功，获得较好的收益。而要想在创业的过程中不被淘汰，在和同行的竞争中不至于处于劣势，甚至能够获得领先，仍然要抓准年轻人的消费方向。只有以他们为目标群体进行产品的策划和推广，企业才能更好地抓住未来相关产品的走向。

2009年1月13日，史玉柱率先将“网络游戏门户”这一最新娱乐形式引入中国大陆，他这样做也是看中了中国的年轻人都热爱游戏，而且他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们还都经常上网。与此同时，同类企业如网易、腾讯等虽然也都针对年轻人开发了许多款游戏，但是都不如巨人集团所推出的游戏服务优质，而取得的效益无疑也都不如巨人集团。

可以说，巨人集团正是抓住了年轻人的喜好进行相关产品的策划和研发，推出后又根据市场的反应及时做出了调整，其产品才倍受年轻人的喜爱。由此而言，创业者应该注意年轻人这一客户群体。要知道，他们代表着产品未来的趋势，只有根据他们的喜好及时调整产品，企业才可能在同行业中占据先机。

所以，史玉柱告诉创业者在创业初期要将自己企业的产品消费群体设定为年轻人——产品一旦得到他们的喜爱，就会产生跟风效应，而通过这一点企业很快就可获得利润。企业要发展壮大，则要继续把握年轻人的喜好，这样才能够及时调整产品，进而在年轻人中间建立良好的品牌效应，先于竞争对手占据市场，从而掌握行业的主动权。

2. 史玉柱营销法则：消费者说了算

不仅送礼这个概念是到老太太那儿聊出来的，我觉得整个过程都离不开消费者。我一直跟公司内部的人强调，最好的策划导师就是消费者。

——史玉柱

在史玉柱看来，企业的经营是以消费者为核心的。从他的营销策略中，就可以看到他对客户的注重，而在巨人网络，他曾说过："我什么都不管，只关心玩家的意见。"史玉柱凡是遇到游戏方面的问题，都会在第一时间与玩家进行沟通。对他来说，每天玩游戏就是工作——玩游戏不仅是他亲身体验产品的一种方式，也是他与消费者进行沟通的最佳平台。

进入网游行业时，史玉柱每天都要花十几个小时搜集玩家的意见，可以说除了吃睡，剩下的时间他都是在与玩家沟通。阿基米德说过："给我一个支点，我就可以撬动地球。"对于史玉柱来说，这个支点就是消费者。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

别人都说，史玉柱是营销天才，但是他自己却不认同。他说：营销学上的那些所谓的专业知识是不可信的，最好的营销老师是消费者，如果消费者满意了，企业里的所有问题就迎刃而解了。

在开拓脑白金市场时，史玉柱实行了“721 原则”，即将七分的精力用于消费者身上，始终将顾客的需求摆在第一位；投入两分的精力做好终端建设与管理；另外花一分精力处理与经销商的关系。从他的行销策略中，人们可以看到维护顾客的重要性。当时，保健品行业竞争激烈，史玉柱却凭借脑白金大获全胜。可以说，这是他带领他的团队充分以消费者为核心创造出来的奇迹。他表示，要想做好产品，就必须了解消费者，但是消费者的整体需求又是很难了解的，所以就得花费大量的时间与精力。传统的商业思维是，先制造产品，然后寻找消费者。而史玉柱的方式却正好相反，他是先在市场中了解消费者，然后再按照消费者的需求设计自己的产品。

2003 年，史玉柱自己开着车，在国内一边游山玩水，一边进行市场调研，走遍了全国除港澳台之外的所有省市。在深入调查后，他发现国内超过一半的人睡眠质量不好，而且老人普遍存在睡眠问题。另外，他还发现老人与妇女最关心的一个问题就是衰老。这个问题对于史玉柱来说，是一个很好的市场开发机会。于是，针对这些需求，脑白金与黄金搭档强势推出。

起初，脑白金的推广并不顺利，但是史玉柱并没有灰心，他又抓住中老年人肠道不好的“迫切需求”，推出了 1+1 的产品模式——既管睡眠又治肠道。而且，黄金搭档的广告更是直击消费者的内心：“黄金搭档送长辈，腰好腿好精神好；黄金搭档送女士，细腻红润有光泽；黄金搭档送孩子，个子长高学习好。”虽然有人认为这个广告没有水准，但不可否认的是它为史玉柱赢得了广大客户的心。

对于史玉柱来说，客户的需求就是商机，而他的成功也告诉创业者只有把握住客户的需求才能在商海中取胜。商界中的很多事例也表明，只有抓住消费者心理的产品才能赢得最大的市场份额。“知己知彼，百战不殆”，创业者只有弄清楚客户需要什么，才能获得取胜的筹码。从某种角

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

度来说，脑白金的产生就是源于史玉柱对消费者需求的深入研究。所以，创业成功的关键是要能够满足客户的需求，可以是生理上的需求，也可以是心理上的需求。

对于后来进军网游行业，史玉柱表示，这个行业很落后，最不注重消费者的需求，所以存在很大的机会。可以说，在网游界没有一个公司领导能够像史玉柱那样注重与玩家沟通，听取玩家的意见。而从他的身上，创业者可以看到，一个企业只有赢得了消费者才能赢得发展，获得利润。

通过以下两种方式，创业者可以更有效地了解消费者的需求：

（1）换位思考。消费者与企业之间因为目的不同所以存在沟通障碍。而企业要想了解顾客的真正需求，就必须学会换位思考。换位思考一定要尽量真实才能有效，这就需要企业管理者忘记自己的身份，将自己当成消费者，全身心地投入到产品中。可以说，只有通过这种角色互换，企业管理者才能获得更准确的客户需求信息。

从史玉柱玩游戏的经历中，人们就可以看到这种方式的魔力。与消费者一起探讨，就可以更精准地了解到消费者的需求以及潜在需求。无疑，这样的企业必定能赢得顾客的信任。

（2）反推法。反推法是指从为客户解决问题的角度来反推出产品的设计研发，这样也能了解到客户的真正需求。从解决问题的角度切入，可以更直接地找到客户想要的东西。

史玉柱从为老年人解决睡眠问题的角度来开发脑白金就是一个很好的证明。另外，对于高科技行业更是如此，因为客户可能不知道自己需要的是什么产品，他们需要专家提供解决方案。曾经，IBM 技术世界领先，每年仅新专利技术就数以百计，但是很多都无法推向市场。后来，公司不再“闭门造车”，提出了为顾客解决问题的概念。此后由于 IBM 的产品都是以为顾客解决问题的目的开发的，所以它成了客户的问题解决者，从而确立了自己的市场地位。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 要赢得消费者，就要摸透他们的心理

只要是做消费品的公司，除了扫地阿姨，每个人都应该了解消费者。

——史玉柱

很多人可能都好奇脑白金为什么能够畅销不衰，其实它的畅销原因在于，它不仅是一种产品，而且是消费者心中的一种健康产品。史玉柱在做脑黄金的时候，曾收获了上亿的利润。而脑白金是史玉柱的同学、生化博士袁彬推荐给史玉柱的。当时，经历了惨痛失败后的史玉柱决定靠保健品东山再起，所以袁彬就给他推荐了曾经在美国风靡一时的保健品“Melatonin”，音译为“美乐通宁”，中文意思是“褪黑激素”，其主要作用就是改善睡眠。事实上，在脑白金进入市场之前，在药店就能买到 Melatonin，价格约为每瓶几十元，褪黑激素缺乏的老年人吃上一粒就能在 10 分钟之后产生睡意。

有了产品，史玉柱便开始琢磨起来：如果用“美乐通宁”的名字来做推广，一定不能成为流行的保健品。后来，史玉柱觉得之前的“脑黄金”名字很不错，于是经过一字之改，就成了脑白金。之后，史玉柱立即为脑白金注册商标，并报国家卫生部审批。在脑白金之前，通过卫生部批准的“褪黑激素”产品就有几十个，但是名字大多叫“美乐通宁”、“美乐健”等。这样，脑白金就与其他同类产品有了区别，成为独一无二的产品了。

对于消费者来说，产品有用是关键，他们不想搞懂什么深奥的科学道理，脑白金的命名就很好地印证了消费者的这种心理。这个名字正好传达了产品卖健康的理念，从而获得了巨大的成功。

对于脑白金的成功，有人说那是靠忽悠。而且，媒体也总是对它进行负面报道。史玉柱对此表示，最有发言权的是服用过脑白金的消费者，“骗消费者一年，可能；骗消费者十年，不可能”。他还说自己吃脑白金后有效果，才决定要做脑白金的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在做《征途》游戏时，为了证明自己的游戏是让消费者满意的游戏，他还承诺："如果《征途》不是最好玩的游戏，我们真金白银地赔偿玩家。"史玉柱认为，企业最好不要尝试去改变消费者的想法——改变消费者的想法很难，优秀的企业不会不自量力地改变消费者，而是因势利导，将消费者引导到自己的产品上。

对于史玉柱来说，消费者是最重要的。当别的企业家都在忙于应酬时，他却在一心一意地研究消费者。史玉柱不怕别人笑他不认识某位官员，但他不能容忍自己不了解消费者对产品的真正感受。虽然消费者的需求是不一样的，但是史玉柱不会花钱请调查公司调查人们的需求，而是自己去找机会跟不同的人聊天，以了解到人们真实的需求。比如，在大部分的游戏中，玩家要升级就必须打怪，而打怪很累人，玩家需要集中精神不停操作。在与玩家的聊天中，史玉柱了解到玩家对此很讨厌，于是他在《征途》游戏中作了创新——玩家打怪只需按个键，电脑就会开始自动打，而这个设计就很让玩家喜欢。

史玉柱在玩盛大的《传奇》时，曾从一个玩家那里买了一个有顶级装备的账号，花了5万元。而在这个交易中，盛大只赚到了几百元。针对这种情况，史玉柱灵机一动，与其让装备在玩家之间互相交易，不如公司自己卖。这个想法，促使巨人推出了"免费模式"的游戏，从而为进军网游的成功奠定了基础。

史玉柱将游戏玩家分为两类人：一类是有钱人，他们有钱到为了"江湖面子"不在乎装备的价格是几千还是几万；另一类人是没钱但有时间的人，对他们史玉柱使出了为玩家发工资的招数。这就是史玉柱从消费者身上开发出来的游戏模式，"让没钱的人免费玩，让有钱的人开心玩，赚有钱人的钱"。最终，《征途》游戏的横空出世直接刺激了国内网游产业的发展，市场中"三足鼎立"的局面被打破，巨人网络成为网游行业新的领跑者，并成功在纳斯达克上市。

史玉柱的经历告诉创业者，要想赢得消费者就必须摸透消费者的心理。而摸透消费者心理的方式就是与之进行沟通——沟通是人与人之间传递与反馈思想的过程，沟通可以使企业了解消费者的需求，也可以让客户

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了解并认同自己的产品，并提出宝贵意见。此外，与客户进行沟通也是维护消费者满意度的基础。所以，企业要与消费者保持密切的联系，这样才能赢得更多的消费者。

每一个产品的消费者都是多种多样的，虽然消费者都能给企业带来利润，但是多少还是有区别的。所以，创业者在创业之初就要学会对客户进行分类，这样可以针对不同客户所投入的不同成本实行具体的策略，从而吸收到广泛的消费群体，满足他们不同的需求。比如，企业可以将客户分为关键客户、普通客户等来进行分级管理，针对客户需求提供不同的服务，努力提高他们的满意度，从而让他们对自己的产品保持忠诚。

4. 开发新客户，更要维护老客户

我非常关注我的消费者，他们的一点小事我都当成很大的事情来做。

——史玉柱

企业不仅要想方设法地赢得新客户，也要注重对原有客户进行关系上的维护。只有这样，客户才能对企业保持忠诚。史玉柱表示，企业只有注重客户关系的维护才能以口碑的方式为自己带来更多的客户，使客户对企业保持一定的忠诚度。《征途》游戏在市场上取得巨大的成功后，史玉柱并没有“一劳永逸”，反而更加努力地研发创新，不断为消费者带来惊喜。

史玉柱表示，企业与消费者的关系是需要企业通过长期努力来稳固的。在他看来，企业不仅要重视吸引新客户，更要注重维护原来的客户关系，这样才能避免客户的大量流失。然而，很多企业对老客户缺乏关照，一味强调新客户的开发，以致其在得到一百个新客户的同时，又失去了一百个老客户。这就是著名的“漏斗原理”。从表面上看，企业似乎没有受到什么损失，但是实际上企业为争取这些新客户所花费的宣传成本要远远高于对老客户的维护成本。所以，企业忽略对原有客户的维护，从根本上来说是十分不划算的。尤其在如今的买方市场情况下，很多企业产品同质

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

化程度越来越高，而且营销手段也大同小异，这就使得客户维护成为了企业发展中至关重要的事。做好客户维护工作，不仅有利于企业维护自己的市场份额，还能使企业更方便了解客户的需求。显然，对企业的长远发展具有重要意义。

以下是史玉柱针对客户维护问题对创业者提出的几点建议：

（1）对客户要讲诚信。企业只有讲诚信才能赢得客户的信任。所有人都知道，任何需求的满足都并非是无条件的，而必须是建立在一定原则下的。企业只有在销售产品时遵循一定的原则，客户才能放心使用。而讲诚信对于社会中任何交往关系都是很重要的。可以说，只有讲诚信的企业才能受到客户的一致欢迎。由此而言，诚信是维护客户关系很重要的一个因素。

（2）尊重客户。每个人都需要尊重，都希望被人认可。企业在对待客户时，也一定要心怀感激，真诚地表达出对对方的感谢。而对于客户的过错，企业则要表示出宽容，而不是推诿不理，要帮助其找出解决方案。这样，客户就能感受到真诚的关心，从而与企业建立良好的关系。

（3）为客户着想。企业与客户之间的关系一定是双赢的，只有客户满意，企业才能实现真正的发展。所以企业要尽量站在客户的角度上处理事情，不要将客户不需要的东西销售给他们，也不要让客户多花钱，在为客户创造优惠的同时，也能为企业降低成本的投入。另外，不要为难客户，当客户遇到困难时，一定要体谅对方。

（4）不要诋毁竞争对手的声誉。虽然客户对自己很重要，但是也不要以诋毁竞争对手的方式来获得客户。你能在客户面前数落竞争对手的不好，他们也同样可以那么对你。所以，要避免在客户面前贬低竞争对手的产品。当有人问起竞争对手时，可以这么回应："对方的产品很不错，但是请让我说说，为什么人们会选择我们的产品。"然后企业人员就可以向客户诉说公司的产品优势。这种方式可以有效地将话题从竞争对手转移开来。而如果贬低对方抬高自己，就可能会让客户产生反感，甚至可能会使到手的交易泡汤。

此外，企业还要学会在日常管理中维护客户。这就要求企业做到以下

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

几点：

（1）建立客户数据库。有效利用数据可以让企业更好地了解自己的客户。企业的信息基础建设是企业经营中很有价值的东西，任何着眼于顾客的设施或数据库都能为企业带来好处。所以，即使是创业初期的小公司也要为自己建立客户关系数据库。

（2）做好售后服务。企业在平时要多与客户进行感情交流，比如在重要节日对老客户进行真诚问候，或者给予老客户回馈等，这些都会让客户有所感动。人是具有感情的动物，如果企业能为客户提供良好的服务，让客户在购买过程中收获快乐，那么企业与客户的关系就会超越简单的买卖关系，在精神上形成一种互动。总之，一笔交易的结束，并不意味着客户关系的结束，企业要在产品售出后与客户保持良好的互动关系。这样，客户才能对企业保持忠诚。

（3）学会与客户互动。与客户互动的目的是为了能够进一步了解客户，而这种方式也可以帮助企业根据客户需求，调整产品与服务。这是史玉柱最推崇的一种方式。

（4）将最好的资源留给老客户。很多企业往往用最好的东西来吸引新客户，其实这样做是很不合理的。因为新客户存在很多不确定性，究竟能为企业带来多大效益还是个未知数，但是老客户却往往能够为企业带来稳定的回报。从著名的二八定律来说，老客户只需要投入 20%的精力就能为企业创造出 80%的效益；而新客户要付出 80%的成本代价，才能收回 20%的效益。所以，企业要将更多精力放在如何留住老客户上面。

对于企业来说，让客户对自己保持忠诚是很重要的。客户忠诚度可以衡量一个企业在产品与服务方面的水平高低。如果企业能够与客户维持良好的关系，那么即使企业出现一些失误也能让客户以宽容的态度保持对企业的忠诚，并向企业提出建议。而且，维护好客户关系还可以让企业降低一定的经营风险，产生良好的口碑效应，从而使企业获得客户数量上的增长。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十五律

战略定位：是开百货店还是开精品店

史玉柱说："赚大钱还是赚小钱，取决于你的战略。"创业者要想具备竞争优势，在商界中站稳脚跟，就必须明确自己企业的战略。否则，企业就会处于两难的境地，在不同的战略之间来回摇摆，这种画虎不成反类犬的做法，不可能取得好的效果。史玉柱之所以两次创业都能取得成功，就是因为他能够在战略上取胜。注重战略的他，即使经历了巨大的失败，依然能够走出旋涡，根据正确的战略定位，实施自己的翻身策略，再次创造出辉煌的成就。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 史玉柱战略模式：走精品路线

中国网游的唯一出路就是精品战略。除了这条路不可能有其他更好的出路。

——史玉柱

中国的网络市场越来越完善，网络游戏的空间也随之扩展。当众多网络游戏商家开始竞争有限的市场时，它们应该如何创出自己的品牌呢？史玉柱认为，唯一的方式就是走精品战略。不做精品，是很难有出头之日的。

中国网游市场呈现高速增长的态势是从 2007 年开始的。当时的完美时空、金山网络、巨人网络、网龙等网游公司先后在国内上市，上市为网游市场注入了大量资本，同时，也使得中国网游的竞争空前激烈起来，特别是巨人网络成功上市之后，让盛大、网易和九城等传统网络游戏强手倍感压力。

为了夺回属于自己的市场份额，老牌强手们纷纷对巨人采取了反击，这其中以盛大网络和九城网络的动作最大。盛大在高调推出自己“三大计划”的同时，开始大量收罗网络产品，其领导人唐骏甚至在公开场合表示，让同时上马的 20 个项目都成功确实很难，但都不成功则是难上加难。显然，盛大采取的是遍地撒网，逮着一个是一个的竞争策略。而九城也开始大量代理来自韩国的网络游戏，希望以扩大自身产品线的方式来化解风险，以“人海战术”取胜。

在巨人网络上市之后，史玉柱拥有了更加雄厚的资金支持，于是他将花钱的方向大致确定为以下三个方面：吸引人才、投入硬件建设、寻求收购代理。外界普遍将之称为即将打响的“新三大战役”，认为这会对行业的发展产生深远影响。

“新三大战役”是巨人未来战略发展的新方向，也就是史玉柱所谓的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

精品战略。上市之后，巨人仍以自主研发为主，并不断加大投入，使研发团队的规模扩大了一倍。同时开始积极接触一些国外的大型游戏制作公司，计划利用中国的销售网络代理一些国外精品，或者干脆在国外收购一些好的网络游戏产品企业。

目前巨人的核心任务依然是自主研发，也就是仍把重心放在对现有产品的开发和完善上。史玉柱在巨人网络的上市庆功会上，要求所有员工“好好干活”，同时也把搞好《征途》和《巨人》两款游戏看作是当前巨人网络的两大重要任务。

网游公司寻求良性发展，要始终以产品质量为先，这一点史玉柱看得很透彻，这也是他不相信“以量取胜”，坚持走自己的“精品战略”的原因所在，同时他打算以此对抗其他竞争对手给巨人带来的冲击。

放眼中国网络游戏市场，真正能称为精品的网游并不多，同时拥有两款以上拳头产品的网游公司几乎不存在，虽说盛大、九城同时代理多款国外网络游戏，但人们所能记住的却只有《传奇》和《魔兽》。

史玉柱曾宣称要把《巨人》做成新的行业老大，这个难度非常大，毕竟《巨人》所面对的最大竞争对手就是自己旗下的另一款网络游戏《征途》。《征途》曾创下过最高在线人数 107 万的骄人战绩，巨人网络更是凭借这款游戏在纽约交易所成功上市，并由此成为中国赴美上市的最大民营企业和中国市值最大的网游公司，在国内网游行业开创了全新的“征途模式”，并领衔修改、制定了不少新的行业规则。

史玉柱的《巨人》要想超越《征途》这样一款取得巨大成功的网络游戏，压力自然不小，好在两款产品在题材、玩法和玩家对象的设定上存在着巨大的差别，也就不大会造成“窝里斗”的现象，而巨人网络所拥有的雄厚资金也完全有能力同时为《征途》的稳步增长和《巨人》的高速研发提供保障。

从目前的市场占有率来看，即使新作《巨人》无法实现对《征途》的超越，只要能够取得与《征途》相差不远的成绩，就足够让巨人网络完成最后的反超，彻底巩固巨人的行业老大地位。不难看出，巨人网络近期的发展态势是嘴里吃着一个《征途》，筷子上又夹着一个《巨人》，眼睛盯着

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一个“三大战役”，步步为营，稳中求胜。

史玉柱更加清醒地认识到，走精品战略是非常不容易的。一是国内开发的网络游戏大多流程并不规范，如果修改的话，还不如干脆推倒了重来；二是想要增加自己的特色内容还需看开发商的脸色。可以说，这两个问题已成为困扰国内不少游戏运营商的头号难题。

但一款合格的网络游戏最终需要经过玩家检验的根本性真理是不会变的，史玉柱所要做的就是更好地打造属于国内玩家的精品游戏。所以，国内玩家们普遍看好巨人网络的精品战略。因为玩家的要求越来越高，对层出不穷却质量粗劣的新游戏也早就产生了审美上的疲劳。

史玉柱的网络游戏之所以能够走出来，就是因为他早就看出了“以量取胜”和精品战略的对抗结果，企业要想摆脱激烈竞争独占鳌头，就非得走精品战略的发展道路不可。而史玉柱用自己的实际行动，使这一切变为了现实。

2. 创业者需要真正的长期战略

作为企业的一把手，你要花精力进行战略思考。

——史玉柱

创业者很多，但是真正能够成为企业家的却很少。虽然这些人中也有人通过商业模式的创新成功了，但这只是创业的第一阶段。创业者要想创造真正的辉煌，必须具备战略精神。史玉柱曾经说：“我只碰我熟悉的行业。”他的这句话就充分体现了一种战略精神。经历过失败的他学会了在经营中控制自己的多元化冲动，准确定位企业的发展战略。如今，中国企业的同质化现象非常严重，有调查显示，美国大企业平均寿命不到 40 年，中小企业不到 7 年；而在中国，大企业平均寿命不超过 8 年，中小企业平均寿命才 2.5 年。这种现象表明企业战略如果缺乏差异化，就很难在竞争中占据优势，企业就不可能得到长久发展。因此，对于创业者来说，明确

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

战略方向是成功的关键。

企业没有战略，就好像轮船没有舵，原地打转的轮船不可能驶向胜利的彼岸。但是倘若企业领导者在制定战略时，没有长远的战略眼光，也无法赢得最后的成功。

史玉柱总是会不断地对企业的形势进行战略性的思考：企业当前的状况如何？处于什么样的阶段？企业想要达到什么样的目标？市场环境正在发生怎样的变化？行业发展趋势是什么？采取哪些行动有助于实现企业的目标？史玉柱认为，企业家只有实施战略管理才可以明确企业未来的发展方向、发展重点、运作模式、资源配置，从而更好地实现企业目标。

针对创业者，史玉柱表示，实施有效的战略需要掌握以下几方面的内容：

（1）有效的战略要体现独特的价值，就是企业所做的事情要与竞争者有很大的差别。

（2）要有一个与众不同的商业模式，这样才能具有特色，在竞争中占据优势地位，吸引更多的客户。

（3）有效的战略管理要结合企业的实际情况而定，不盲目跟风或追求不切实际的创新与定位。

（4）战略管理要把握全局，懂得取舍，明确哪些事情不该去做。战略最关键的一点就是知道不做什么，要学会抗拒机会的诱惑。另外，要用革命性的思维，而不是做生意的思维去做战略。

（5）企业在运营中执行的所有行动，都应该是相互配合、彼此促进的。这样一来，即使竞争对手要模仿你，也不能只模仿一件事情，只有将整个战略环节都一一模仿才能奏效。

（6）战略的执行过程应该具有连贯性。只要是科学的战略决策，如果中途不出现大的障碍，就能连续实施。几乎所有战略都要花费 3 年以上的时间去完成，否则就称不上战略。但这并不意味着一个战略会一成不变，在执行的过程中要进行战略评估，要知道不变的是什么，变的又是什么，这样才能在执行过程中，找到更好的方法实现战略目标。

社会飞速发展，企业之间的竞争越来越激烈，创业者要想成功生存、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

发展下去，必须一开始就有一个长久的发展方向，一个适合自身企业的、与众不同的发展战略。如果一个企业没有发展战略，就等于失去了航行的方向。企业的战略就像大海中的灯塔，为企业指明航行的方向。现代管理学之父彼得·德鲁克表示，对于企业来说，发展战略已经不是“是否需要”的问题，而是“如何重视”的问题。

在《赢在中国》中，史玉柱对其中一个选手建议：“产品战略要全面出击，选择一个产品作为主攻，尤其是潜力比较大的产品。”战略如同管理方式一样，具有情境性质，会因环境而不同。即使是一个最完美的战略也未必对每个企业或每个时期都适用。竞争战略专家迈克尔·波特表示，每个公司都具有各自不同的起点，具有不同的经营背景，拥有不同类别的资源，因此不可能有适用于任何公司的最佳战略方案。所以创业者要根据所选行业的环境以及背景，结合企业自身所拥有的资源制定出属于自己的战略。另外，战略制定的过程不是文字游戏、简单模仿，战略最关键的就是要与众不同，区别于其他企业，并使员工形成凝聚力、自豪感。这就需要创业者在制定发展战略时必须实施一套具体、规范的经营活动来传达与企业战略相配套的公司文化与价值观念。没有有效的战略管理，或者是战略与企业经营兵分两路，不仅会使企业业绩平庸无色，还可能将企业推向破产倒闭的深渊。

在《赢在中国》中，针对创业者的问题，史玉柱不断表示，要尽快明确企业的战略定位，这样才能形成自己的核心竞争力，最终走向成功。这个理念是他从自己的经历中总结出来的。其实，史玉柱在过去所犯的错误就是一种战略性错误。而他之后能够重新站起来，正是因为实施了正确的战略。史玉柱总是孜孜不倦地对创业者提出警示：企业要发展，必须要有长期战略作支撑。而创业者还需要明白的是，战略上的成功不是做好一件事情，而是做好这个价值链上的所有事情。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 战略思维模式决定创业的成败

对企业来说，一个英明的战略带来的收益，远比拿下一个客户赚取的利润多。

——史玉柱

创业者的战略思维模式是其创业成败的关键。战略思维主要涉及三个方面的内容：企业是否盈利、过去的做法是否有效、企业能否长久发展。任何一个企业都很难或者不可能去改变外部环境，但是面对外部环境的变化，有危机意识的企业领导者应该懂得及时调整发展战略，或者开发自主创新能力，或者产品附加值等。由于目前全球经济发展速度放缓，市场需求减少，而这个情况又不是一朝一夕能改变的，所以企业应加强自身能力，勇敢面对不确定的未来。对于企业发展来说，想什么比做什么重要，如何想比如何做重要。

史玉柱表示，企业盈利是最根本的问题，但是也不能仅仅把创业当成是“做生意”。不可否认，对企业来说赚钱是王道，但是如果用做生意的思维去做企业，往往只能盈利一时，得不到稳定的发展。史玉柱认为，做生意不等于做企业，做生意是单一的行为，做企业是长期的革命。那做生意与做企业的根本区别究竟是什么呢？简单来说，做生意就是做机会，做企业就是做企业的品质、企业的能力、企业的秩序，即做能力。很多企业在创业初期，依靠着人脉网络，生意不错，但是时间一长就坚持不住了，得不到长久发展。这正是由于创业者没有按照做企业来做，而只是做生意。人们在创业初期，首先要明确自己的定位，要以战略性的思维去经营企业，要做一个企业家，而并非短期盈利的生意人。

巨人如今所取得的辉煌成就就是史玉柱所秉持的战略性思维促成的。他背负过巨大的失败，也收获过崇高的荣耀。他的这些经历影响了很多创业者。其实，他最大的资本并不是东山再起后赢得的财富，而是他在失

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

败、成功之后得到的感悟。从他的公司战略上，创业者可以真正了解到战略性思维对于企业发展的重要性。

（1）企业战略。在企业战略上，史玉柱坚持“抵御机会的诱惑，警惕多元化陷阱”的理念。史玉柱曾经在战略上犯过严重的错误，全面进入服装、地产、旅游等多个领域。在规模的疯狂扩张下，多元化的战略让公司运营失控，最终导致了巨大的失败。失败之后，他大彻大悟，明白多元化战略是很不利于企业长久发展的。此后，他拒绝任何市场机会的诱惑，在战略上始终坚持走专业化运作道路，将资源集中在主营产业上，不再在其他方面投入过多的精力。

（2）品质战略。品质理念一直贯穿在史玉柱的商业生涯。他所创新的商业模式也是建立在好的产品之上的。《征途》游戏虽然广告很出色，但也是建立在产品过硬的基础之上的。有人认为脑白金是靠营销搞起来的，但是脑白金的制造基地却是史玉柱收购的国内首批经过 GMP 认证的现代化企业。

（3）人才战略。史玉柱认为员工为一个公司工作主要有两个原因：待遇和自我价值的实现。他表示，如果企业领导能够满足后一个需求，就能留住人才。由于巨人网络能够帮助员工实现自我价值，所以其人才流失率很低。在人才管理上，史玉柱更是坚持“将合适的人放在合适的位置上”的战略思维。经历过失败的史玉柱不再独揽企业大权，而是下放权力，将更多的时间放在发展战略上。史玉柱表示，“用人不疑”，要给人才足够的发挥空间，这样企业才能实现长久的发展。

从巨人的发展中可以看出，史玉柱始终坚持以消费者的需求为核心实施产品战略部署，并选择适合自己的方式进行营销。很多人创业难以取得成功，就是因为缺乏以长期发展为目标的战略管理机制，经营理念落后导致的。成功没有偶然，史玉柱能够取得如今的成就，成为一个真正的企业家，与他的战略性思维是分不开的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十六律

赢在决策：理智分析，选出最佳策略

经营企业其实就是在不断地进行决策。决策不能脱离实际，必须依靠科学，理智地思考与判断，而不能仅靠经验的积累。史玉柱的决策很长一段时间都是大胆、超前的。这种决策风格让他取得了一定的成就，同时也给他带来了巨大的风险。而科学的决策则包括明确方向、制定目标、确定备选方案、评价与选择方案，以及在方案实施中追踪反馈等基本环节。决策是为了达到确切的目标，寻找解决问题与实现目标的各种方案，并依据已知信息对其进行评估、判断，从而选择一个方案并付诸实施的管理过程。决策的方式、方法关系到一个人创业的成败，因而培养自己的决策能力对创业者来说是至关重要的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 创业者最不可忽视的决策：先盈利，再发展

企业不盈利是最大的不道德。

——史玉柱

史玉柱曾经说过，企业最大的目标是盈利——企业不赚钱就会破产。巨人倒下后，史玉柱欠了老百姓的债，受到很多谴责和非议。这次失败经历也更让他明白了“企业如果不盈利就是不道德”的道理。

巨人成长的经历，其实就是史玉柱成长的经历。巨人在发展，史玉柱的决策能力也在不断提高。在《赢在中国》中，史玉柱就曾对选手提出建议：创业初期，过于宏大的战略目标是不可行的。创业者在决策时，不能总惦记着那个遥不可及的目标而忽略了目前的实际状况，这样很容易让人步伐错乱，最终导致创业失败。创业者要放低姿态，量力而行，先发展短期目标，这才是生存下去的最佳策略。

有媒体采访史玉柱时曾这样问：“别人都说您其实并不在乎钱，甚至对属下也没有提出明确的盈利目标，但是在外界看来，您在做决定时，总是在追求利益最大化。您怎么看?”史玉柱对此表示，作为一个企业对社会最大的贡献就是创造利润，企业亏损是危害社会的。当年，巨人的倒下对社会造成了很大的影响，社会、员工都在承担他做企业失败的后果。所以，经过反思，他决定做一个对社会有贡献的企业家，将追求利润作为一个主要目标。也正因为这样，很多人认为史玉柱是一个赚钱机器。

在企业经营中，史玉柱总能出人意料地创造奇迹。由于他总能找到行业的爆发点，做出正确的决策，所以被人冠以“史大仙”的称号。对于他的商业决策，外界也都不约而同地用到了“豪赌”之类的词汇。但事实上，“赌徒”只是幌子，追求效益才是他最大的目标。令很多创业者羡慕的是，他总能抓住市场中最火热的行业，以及最容易获利的行业。

史玉柱是从来不做微利行业的，他曾经表达了自己的想法：第一，回

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

避微利项目；第二，企业要通过创新提高产品的利润。对于行业的挑剔让他成为了中国致富速度最快的企业家，同时也为他引来了骂声一片。巨人网络的刘伟说，老板之所以受到外界的诋毁，是因为他说话直接，从不懂得掩饰。

巨人倒下后，史玉柱之所以选择保健品而没有选择 IT，是因为做脑白金翻身时间会更短。之后，史玉柱进军网游市场也是因为网游是一个“睡觉也能挣钱，流淌着奶和蜜”的行业。

史玉柱表示，刚起步的创业者，一定要先明确公司的盈利方式，再寻找适合自己企业的发展战略。创业者如果在创业初期就过分强调战略，显然不太实际。事实上，战略是一种对企业发展的理想设定，但是这种理想在现实中并不一定实用，尤其对于创业初期的人来说。所以，创业者在做决策的时候，一定要灵活，要多考虑一下企业目前的状况，要先生存下来再追求远大的理想。无论一个人为何开始创业，都要涉及如何盈利的问题。因为创业成功的结果就是盈利，获得财富。一个企业运营成功的标志就是获利，企业存在的价值就是为社会创造财富。从这个角度来说，盈利是创业者的首要任务。一个人如果刚起步就妄想成就一番伟业，肯定很难成功，因为这是本末倒置的做法。

年轻人在创业过程中，很容易被他们的理想目标所束缚，从而导致创业失败。创业行为本身就是一种商业行为，创业者在做决策时一定不能忽略现实情况。创业者心中要有远大的目标，但同时必须脚踏实地，面对现实，这样才能为企业日后的发展打下坚实的基础——只有生存下来了，才能进一步思考未来，才能有机会去实现宏伟的目标。所以，创业者在创业初期必须要执行的决策是先盈利，再发展。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 正确的决策模式决定企业成败

原来公司董事会是个空壳，决策就是由自己一个人说了算，决策权过度集中，危险很大。

——史玉柱

企业发展依靠决策。正确的决策能够让一个企业起死回生，而失败的决策则可以让一个强大的企业骤然消亡。

决策是有风格的，决策风格是指个人在长期决策过程中形成的比较稳定的决策倾向，比如冒险型、谨慎型、防御型等。史玉柱“巨人大厦”的失败，就是他的错误决策所致——涉及资金12亿的项目，他竟然不申请贷款，全凭手头资金以及卖楼挣的钱来支撑，况且以他当时的实力是根本不可能建成巨人大厦的。

如果从决策模式分析，史玉柱的失败是他决策思维单一，不善于听取别人的意见，不能将众人的智慧集中起来灵活运用所导致的。经历失败之前的史玉柱，缺乏科学客观的决策模式，在决策上几乎全靠自己的主观构想。当时，巨人虽然已经形成了一定的规模，但是管理机制与组织观念还停留在很低的水平上，这就导致了一系列难以落实、背离企业发展的决策产生。

人们能否做出正确的决策，主要取决于三个步骤：决策的目标、对选择方案的评估，以及对选择方案所产生的可能后果的了解。这些虽然听起来简单，但做起来却很难。现实中，很多人在做决策时，往往不对目标、自身处境进行充分分析，就简单、冲动地做出决定。然而，正确的决策必须充分考虑决策目标，任何决策方案如果不能实现最后的目标，都是一无用处的。

要想做好每一个决策，企业家需要有大量的经验与判断——经验与判断直接影响着决策的正确与否。史玉柱二次创业能够取得辉煌的成就，就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是因为他从之前的失败中收获了很多宝贵经验，以致他在日后可以做出一个又一个正确的投资决策。

二次创业成功后，史玉柱反思了自己的错误，并在公司组建了自己的决策小组，专门研究决策模式。他靠脑白金东山再起后，有了进军网游市场的念头，于是便去征求决策团队的意见。刚开始决策团队并不知道网游是怎么回事，随后大家通过对网游业进行深度分析了解到，网游是一个朝阳行业，不仅投资额很低，还能得到丰厚的回报，即使失败了对当时的巨人也没有多大影响。于是，史玉柱进军网游的想法得到了决策团队的支持。从史玉柱进军网游的过程中，人们可以看出他决策模式的转变。其实，决策分析是一种有系统的程序，人们在分析思考、做出决定时所选择的方式就是决策的思考模式。创业者需要知道的是，虽然每个人都具有不同于他人的鲜明的决策风格，但是其中必然包含了谨慎 、冒险、理想等多种因素。

史玉柱的经历告诉创业者，要学会反思自己的日常管理决策，判断出自己属于哪种决策类型，或者是哪种类型占主导地位，这样才能约束自己，在以后的问题中权衡利弊，做出正确的决策。如果人们在做决策时，能够将不同的观点与意见融合，进行全面考虑，就能成为一个优秀的决策者。最大的智慧不是聪明，而是能够运用所有人的智慧。总之，创业者要学会认识自己的优点与不足，充分发挥集体的智慧，做出正确的决策。

决策的出炉需要经过一个周密的分析过程，这其中还需要人们具有创新、冒险的精神。著名决策学家卡尔·波兹曼曾经说过："所有人都能做出决策，但是并不是所有人都能做出正确的决策。"凡是真正具有决策能力的人，都对决策分析有着浓厚的兴趣，将决策的过程作为挑战自己、提升自己的过程。一个在决策面前优柔寡断，只是一味顺从别人意见的人，其行为将被他人所支配。决策本身是挑战智力、具有风险的行为，所以创业者要认真对待，以形成正确的决策模式。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 优秀的决策始于远见

创业者要有一个长远的规划。

——史玉柱

创业者在选择项目时，要考虑这个项目的可行性，以及项目的回报率，更为重要的是不能忽略这个项目的长远发展。在《赢在中国》中，史玉柱曾对选手说，公司管理者在选择项目时，一定要考虑长远，要看清自己所选择的项目未来能发展成什么样子。创业者只有思维开阔，立足长远，才能避免决策的失误，让企业得以不断发展。

很多创业者往往只顾短期利益，不从长远出发，急功近利，轻率行事，仅靠主观意志做出决策，这种杀鸡取卵的决策方式犹如封喉之剑，最终只会断送企业的未来。而创业者如果具有远见卓识，就会使企业朝着自己希望的方向顺利发展。

史玉柱决定进军网游，不是因为他爱玩的天性，而是因为他卓越的预见能力。据他回忆，当年盛大的几个员工离职，想要寻找资金创业，而那几个员工参与研发的游戏他也正好玩过，所以就给他们投了 2000 万。岂料，由于运营不当，公司接近破产，所以他们就把史玉柱“拉”了出来。经过深思熟虑，史玉柱觉得游戏团队具备可塑性，而且网游业的未来发展大有前景，于是经过周密策划，开创了国内的“免费网游”模式。2006 年，史玉柱宣布正式进入网游行业。在一片质疑声中，史玉柱率领团队创造了网游业的奇迹。《征途》网游主策划人纪学锋说：“我们最先做免费模式，因此背负骂名，但史总一直带领我们思考未来的发展，这才让我们能够顶住压力，不断前行。”

史玉柱最欣赏的人就是马云，因为他觉得马云很有远见，能够看到 5 年、10 年之后的事。

史玉柱表示，做出远见决策、洞悉未来的能力是可以培养出来的。创

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业者可以从以下四个方面逐渐提升自己的决策能力：

（1）要掌握充分的信息。任何事情都不会无缘无故发生，想预知未来可能发生的事情，就必须对当前的现象和正在发生的变化进行分析。比如，中东战争势必会使油价上涨，银行的利率降低可能会使股票与房产上涨。所以创业者平时要多从报纸、杂志、网络上搜索信息，尤其是与自己行业有关的信息，因为这些信息是你进行思考、决策的重要参考资料。

（2）当你掌握了大量的信息后，还要做到深谋远虑，要分析这些信息背后所隐藏的含义，清楚这些信息会对企业发展带来怎样的影响。深刻的分析、思考，需要一个环境，要让自己摆脱现状，沿着未来的方向思考下去。

（3）要发挥自己的逻辑推断能力。宇宙万物都是聚合而成，相互关联，相互映照的，存在一定的逻辑性，就好像春天去了夏天来到，太阳落山黑夜降临，每个人都会经历生老病死一样，任何现象都有一定的规律，因此从现在我们可以推论出过去，同样，也可以推论出未来。

（4）时空的延伸。时间是沿着一个固定的轨道运行的，延伸下去就可以预见未来的情况，而今天种下的因就是明天结下的果。所以，如果创业者想要未来按照自己所想的那样发展，就要“注重当下”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十七律

竞争思维：直面竞争，迎接挑战

商界是一个没有硝烟的战场，创业者在准备创业时，就要做好战斗的准备。企业之间的竞争是残酷的，不主动出击无异于自寻死路。所以，创业者必须勇敢地面对竞争，学会在竞争中不断提升自己的能力，从而让自己的企业得到发展，不至于被市场淘汰。史玉柱说，网游是他碰过的竞争最激烈的行业。但就是在这个最激烈的战场中，史玉柱出色地战胜了对手。这与他坚强、果敢的品格是分不开的。他认为，创业者只有直面竞争，迎接挑战，才能在激烈的竞争中获得成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 创业者必须具备战斗的意志

竞争无时无刻不存在。

——史玉柱

在如今的商界，不缺乏努力奋斗的人，缺乏的是敢于迎接挑战，能在关键时刻击败对手的具备战斗意志的人。对于一个企业家来说，竞争精神极为珍贵，因为企业发展的本身就是竞争。从这点来说，史玉柱无疑是强手，他一贯具有竞争思维，而他的成功无一不是伴随着激烈的市场竞争取得的。

尤其是在当今商业化的时代，激烈的竞争可谓无处不在。竞争已经成为市场的基本特征，它无时无刻不在考验着创业者，甚至可以说这种优胜劣汰的规则，谁也无法逃避。史玉柱的成功无一不向人们展示了学会竞争对于创业者的重要性。

在社会中，无论何时何地都存在竞争，而也只有有了竞争社会才能得以快速发展。所以，创业者要明白只有在竞争下，自己才能将优势全力发挥出来，取得更大的进步。史玉柱之所以能够将脑黄金产品做得更加完美，也是因为竞争。在竞争中，史玉柱越战越勇，这也为他之后的辉煌事业打下了坚实基础。

没有岩石的阻挡，怎能激起美丽的浪花？每一个成功者的背后都有一群强大的对手与之竞争。可以说，是竞争成就了史玉柱的人生，由于竞争，史玉柱不断挑战自我，激起了自己的战斗意志，从而达到了事业的巅峰。

无疑，每个人在心理上都存在惰性。但人们的发展却需要动力，而竞争就赐予了人们这种力量。靠着这种力量，史玉柱击败了一个个对手，而在与竞争对手竞争的过程中，他每天都在努力。可以说，他与竞争对手的竞争就像羚羊与狮子的竞争一样。每天，羚羊都在想：我必须要比狮子跑

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

得快，否则我就会被它吃掉。而同时，狮子也在想：我必须要追上羚羊，否则我就会饿死。于是，羚羊与狮子每天都在你追我赶中奔跑。自然界中，动物要生存下去，必须战胜它的天敌，这就是动物界的生存竞争。而在商界中，人们也必须学会竞争，只有在竞争中不断提高自己，才能赢得发展。

在创业的过程中，人们更需要具备竞争精神。在史玉柱的职业生涯中，成功所不可或缺的竞争精神时刻都有体现。他的竞争思维虽然引来了不少争议，但他还是用成功赢得了很多人的崇敬。他不仅是勇于面对竞争的人，更是行业内制造竞争的人——他看清对手，制定出自己的目标后，就会带领团队勇往直前。即便社会很残酷，胜利永远属于强者，但他的目标却总能在竞争中实现。因为在竞争的过程中，他具备战士般的意志。

创业者决定创业，就是对自我能力的一种挑战，因为他已经将自己放在了一个充满竞争、充满风险的位置上。所以，只有保持自己的竞争思维，才能将企业带向成功。如果一个人在创业中，总是畏畏缩缩，不敢迎接挑战，不具备战士般的意志，那么他很可能在还没有机会了解竞争对手的时候，就已经被击败了。

2. 放低自己，抬高对手

不要总想着同竞争对手对立，而是要想办法让自己弥补竞争对手的不足。

——史玉柱

对待自己的强劲对手，史玉柱总是毕恭毕敬，还常常在媒体面前向对手致敬。史玉柱为什么会这样做呢？从史玉柱的老友冯仑的一次经历中就可以看出缘由。

一次，冯仑去香港与李嘉诚吃饭，而李嘉诚年事已高，又是华人首富，所以在常人看来，应是他等客人到齐了之后才会出现。但是让冯仑备

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

受感动的是，当电梯门打开的时候，李嘉诚已经站在门口等候了，而且他还在给来人发名片。这出乎冯仑的意料，因为按照李嘉诚的地位已经不用发名片了。名片发完之后，李嘉诚还让他们每人抽号，这是在为他们照相的位置排号。抽完照相号之后，又接着抽号，这次是为了吃饭的位置。后来，冯仑才知道李嘉诚用心良苦，是为了让大家都舒服，才想出了抽号排位的办法。最后，大家让李嘉诚讲几句话，他说其实没什么可讲的，主要是和大家见面，后来在大家的要求下，他说了一些生活的体会与大家分享。李嘉诚当时讲的就是“建立自我，追求无我”。建立自我就是让自己强大起来，追求无我就是将自己融入到社会中去，不给他人制造压力，让大家感觉不到他的存在，从而接纳他、欢迎他。

对于此次吃饭，冯仑感触良多。他说一个人对生活的态度很重要，比如，很多人在生活中有点成功，就让别人感到有压力，他的存在会让别人感到自卑，甚至让人无法藏身；而李嘉诚这样的人在建立自我的同时，追求无我，这就是一种良好的生活态度。

不知史玉柱是否听冯仑讲过这段经历，但是从史玉柱对待竞争对手的态度上，可以看出他或许对此理解得更为深刻。史玉柱在网游市场的成功必然会让许多竞争对手不舒服，但是他有自己的应对方法。他曾经表示自己很佩服陈天桥与丁磊。史玉柱在一次演讲中公开赞美陈天桥在市场竞争方面“在我之上”。他说，大会指定以竞争为主题发表演说，但他认为这个题目更适合陈天桥。他说，《传奇》上市时间长，而且每月利润都在 1 亿以上，这说明陈天桥具备很强的竞争能力。

2006 年 4 月，史玉柱在上海为自己的《征途》大造声势时，也公开说过：“网易与盛大确实是我最大的敌人，但庆幸的是陈天桥已经转向娱乐，只需要担心剩下的丁磊。丁磊很厉害，《梦幻西游》在线人数高达 100 万，这在全球都是排名第一的。而且，他还有一个门户网站作为平台，我跟他不在一个竞争水平上。所以我要向他们学习，向他们致敬。”史玉柱还表示，对丁磊他是由衷地佩服，因为《征途》在市场上的最强悍对手就是坚持自主研发的网易。为了不在研发上逊于网易，他从台湾以 4 千万元的价格请回了一个游戏研发团队。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“放低自己，抬高竞争对手”，史玉柱正是用这样的方式对待竞争对手的，正如周星驰在电影中的角色那样，总是放低自己，抬高别人。别人之所以喜欢你，是因为他们在你面前感到舒服，没有压力，很有自信。每一个人都希望得到认同，从别人那里得到自信。在周星驰的电影中，他总是扮演一个经常被人嘲笑、被人瞧不起的小人物，能让所有人觉得“你不如我”，但是往往在影片最后，小人物却能够一反常态，战胜劲敌。这其实就是“Tee-up 法则”，“Tee”是指打高尔夫用的小支球托，“up”就是把它垫高的意思。人们打高尔夫，在开杆的时候，都会插下 Tee，将球垫高，然后才有办法把球打飞。成功学人士陈安之在对周星驰的电影分析中，就用这一法则诠释了周星驰的成功之道。周星驰的电影之所以那么受追捧，是因为他是一个真正懂得成功道理的人。他懂得垫高别人，放低自己，在让对手有了安全感之后，对手才会喜欢自己，自己才能更加顺利地取得成功。

史玉柱在面对陈天桥与丁磊这样的行业大腕时，总是显得有些“低声下气”，而这背后其实存在着深刻的道理。试想一下，一个刚入行的创业者，就算有再好的想法，如果遭遇到强者的集体围剿，即使不死，也要面临巨大的威胁。而史玉柱这样处理与强大竞争对手之间的关系可谓一箭三雕：第一，在舆论上大造声势，将众多的竞争对手甩开，迅速让自己与网游行业的两大巨头盛大与网易平起平坐。显然，史玉柱直面强大竞争对手的做法，将自己的位置摆在了很高的地方。第二，史玉柱并不想起初就惹恼对手，万一激怒对方，遭遇业界的联合封杀，肯定是后悔不迭的。所以史玉柱常常有意无意地公开示弱，宣称真正的超级玩家都在《传奇》，暗示自己不能与陈天桥相比。第三，捧好业界的强大对手，也可以为自己树立一个努力的榜样。如果企业家一味地去说对手的坏处，反而会引来人们的厌恶，史玉柱是绝对不会这么做的。

当然，竞争是残酷的，有时候，商场中必须要分出胜负。史玉柱所推出的黄金搭档当时面对的主要竞争对手是金施尔康与善存，而这两者都含有磷与铜。于是，史玉柱就抓住这个关键点乘机在黄金搭档的广告中，强调“黄金搭档，不含磷、铜”，同时，还表示磷与铜过量会伤害肝脏。随

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

后，对手开始反击，在《杭州日报》上刊登文章《磷铜跳出“冤”未及怎能说“过”》，并明确表示铜磷只要每天不过量，对于一般人群的健康是没有危害的。但是，无论怎样，史玉柱都通过对对手的打压，让消费者明白了黄金搭档才是最健康的维生素产品。

3. 拒绝不正当竞争

中国民营企业有十三种死法。第一种死法就是不正当竞争。

——史玉柱

创业过程就是竞争的过程，创业者要想赢得最后的成功，不但不能惧怕竞争，而且要善于竞争，学会通过正当的竞争不断提升自己。只有这样，才能让自己拥有更大的成功机会。而不当的竞争，只会让创业者落入失败的深渊。

1997 年 1 月 21 日，在杭州举行的新闻发布会上，巨人集团向娃哈哈公司公开道歉。这次道歉源于巨人集团一次失误的竞争事故。娃哈哈公司发现巨人集团推出的一款“巨人吃饭香”的保健品宣传册中，公然宣称“娃哈哈含有激素，会造成儿童早熟，产生儿童疾病”的语句。这个广告宣传致使娃哈哈儿童营养液在全国的销售量急剧下降，出现了投资生产以来的第一次负增长。娃哈哈称，这个广告至少让他们损失了 700 万元的收入。于是，娃哈哈集团以巨人集团存在不正当竞争行为为由，向法院提出了诉讼。

娃哈哈集团称，“娃哈哈儿童营养液”是自主研发的产品，其广告词“喝了娃哈哈，吃饭就是香”已经家喻户晓，而且产品自销售以来，一直保持在同类产品中的领先地位。然而，被告巨人将与“娃哈哈儿童营养液”类似的产品“巨人吃饭香”推向市场，还印制了宣称“娃哈哈有激素”的册子，这使得娃哈哈经销商与消费者纷纷要求解释，对娃哈哈造成了巨大的损失。更为严重的是，娃哈哈的信誉与企业形象受到了极大的损

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

害，而巨人集团的行为则已经构成不正当竞争。经过调查，法院证实“娃哈哈儿童营养液”不存在含“对儿童有危害的激素”的问题，而巨人集团损害娃哈哈的行为是不正当的竞争行为。最终，巨人集团以新闻发布会的形式向娃哈哈集团道歉，并赔偿其经济损失 200 万元。

巨人的这次不正当竞争行为，也成为“巨人倒下”的导火线。经历过这次事件之后，史玉柱总结了民营企业的 13 种死法，其中一种死法就是“不正当竞争”。

真正的竞争不是建立在诋毁对手的基础上，而是通过不断磨炼自己，使自己变得强大起来。所以，创业者面对竞争时，要以自己的智慧与决心去赢取最终的胜利，而不是单纯地去踩压竞争对手，抬高自己。要知道，这种不当的竞争行为不仅不能使自己取得进步，反而会使自己陷入旋涡，无法前进。有了这次教训，史玉柱在之后的竞争中，采用了创新的竞争策略——以不断提升自己能力的方式成功狙击对手，为创业者树立了很好的榜样。

如今的史玉柱总是能在没有前人先例的情况下，做出正确的选择。对此，史玉柱表示，真正的竞争其实是与自己竞争，是不断努力超越自己的过程。

其实，大多数情况下，创业者都是被自己打败的——当遇到竞争的时候，他们大多想着如何打压竞争对手，而不是去挑战自己，提高自己的能力。史玉柱表示，一个企业真正的成功是靠自己的能力取得的，恶意打压竞争对手的不正当行为不仅不会给自己带来任何好处，还会给自己带来负面影响。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 抢占先机，独占鳌头

企业核心竞争力要有自己的独特优势，无论是在产品战略还是经营战略上都要抢占先机。

——史玉柱

巨人请了动网先锋的前总裁吴萌担任副总裁一职，负责网游规划及研发工作。这位巨人副总裁是一个“85 后”年轻人，这让很多人都感到吃惊。巨人网络总裁刘伟表示，巨人将大力推进管理层年轻化。巨人的“挖角”行动历来锁定精英，这位年轻的总裁可谓经验丰富，开发过一系列产品，在业内大获声誉。巨人引进人才其实与史玉柱的决策思路有关，引进吴萌不仅展示出其不拘一格求贤的态度，还希望借此吸引更多的优秀人才。这其实标志着巨人将全面迎接网游世纪的到来。

史玉柱曾表示，在市场中谁掌握了先机，谁就能在竞争中生存下来。因此，史玉柱总是不惜一切为未来积聚力量。而创业精神其实就是对商业时机的一种把握，机会来临的时候，人们只有不顾一切，毫不犹豫地抢先抓住，才能不让自己的行动落于他人之后。在面临市场危机的时候，创业者也只有在第一时间做出应对，才能不让问题肆无忌惮地滋长。在各种市场竞争中，创业者要不断磨炼自己，提高自己的能力，这样才有可能成为行业的领军人物。

在进军网游业时，史玉柱就抢先开展免费模式，引得其他网游商纷纷效仿，一举成为网游业的领军人物。而且，他还在网游市场打响了“价格战”的第一枪——为玩家发奖金，最高现金奖达 5000 元。专家评价，史玉柱抛出的“价格战”，虽然会引起同行的不满，但是这已经是行业发展的一个趋势。也有人认为，史玉柱作为这个行业的后来者，这种不按常理出牌的策略，给整个市场带来了一种活力。史玉柱大胆新颖的“价格战”策略让他在不到一年的时间内，成为了行业老大，而这正是史玉柱依靠

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“价格战”抢得先机的结果。

商场如战场，瞬息万变，错失一次机会，就可能导致巨大的失败，因此创业者一定要具有竞争意识，要在关键时刻能够把握机会。只有抓住机会，创业者才能发挥自己的个人能力，才能借着这些机会走向成功。在讲到竞争要抢占先机时，史玉柱表示“要像兔子一样快”，否则，机会就会成为竞争对手击败自己的砝码。所以，创业者要想在竞争中站稳脚跟，就必须先发制人，抢占先机，这样才能实现理想中的结果。

现实中，有些人看到周围的人取得了成功，会这样想：“成功原来如此简单，我怎么就没想到呢?”其实，很多人创业没有取得成功，并不是他的能力比别人低，或者没有别人所拥有的天赋，而是他没有像别人一样抢到先机。

仔细分析史玉柱一路的成功经历，人们就会发现他能够翻身的关键因素就是：勇于创新，抢占先机。像史玉柱一样，大多数的企业家们都是因为把握了商机，才获得成功的。比如华人首富李嘉诚，他在创业初期凭着自己的诚信，成功在市场上站稳了脚跟。后来，日益繁荣的塑料市场逐渐饱和，李嘉诚的塑料玩具也慢慢失去竞争力，而这意味着他必须重新找到一个富于竞争力的产品，否则他的企业就会因此而被社会淘汰。一次偶然的机会，他获得了一条信息：意大利某公司的塑料花即将倾销欧美市场。“塑料花”令他灵光闪现，当时人们的生活水平得到了很大提高，越来越需要用花草来装饰生活环境，但是真花真草难以养殖，最明显的缺点就是寿命短暂，而塑料花则没有这些问题。所以，他兴奋起来，预感到塑料花时代的到来。说干就干，他飞到意大利，马上引进了塑料花的生产技术，并成为“塑料花大王”，为其以后的成功铺好了道路。由此可见，一个人的成功往往就在于一个决定。而这个决定就是创业者所需要的“先机”。如今的商界渴求变革，所以更要求企业在竞争中能够觅得先机。人们目前处于一个充满先机的时代，人人也都想要在先机下取得成功，而只有勇于探索、善于抓住机会的人才能获取成功。

史玉柱的创业经历告诉人们，只有拥有充分的勇气与自信，并能在关键时刻做出正确的决定，才能先于别人抢占机遇。一个人只有奋力奔跑才

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能发现别人没有发现的黄金台阶，创业中的人也只有在永无止境的探索中，才能成为行业的领袖，在竞争中立于不败之地。捷足先登者，总是能抢占先机，而创业其实就是一场战斗，只有先发制人，才能最终获胜。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十八律

细节管理：机会隐藏在细节中

在管理中，史玉柱是一个很注重细节的人。中国企业界，恐怕没有几个人像他那样能够从消费者的角度考虑企业发展的每个细节。史玉柱之所以能够在短时间内获得成功，就是因为他做事情的认真态度——每一个细节，他都不会忽视。他的成功向企业界证明，如今的商界，企业的管理方式已经从无暇顾及细节的粗放式管理转变为注重细节、精益求精的精细化管理。所以，创业者一开始就要学会关注细节，在细节中寻求创新、寻求发展，从而在激烈的商战中把握住更多机会。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 史玉柱管理心得：一把手要抓细节

回顾我 20 年的下海生涯，有上坡也有下坡。这 20 年里有三个时期我是在抓细节，自己亲自干的。

——史玉柱

史玉柱很崇尚“战略上藐视敌人，战术上重视敌人”的理念。战术其实代表的就是细节。为什么史玉柱如此重视细节呢？史玉柱表示，细节对于企业发展很重要，尤其是关键环节的细节。企业家重视细节，不仅可以有效降低项目风险，还能对员工起到示范作用，这样，重视细节的理念就能渗透到员工的工作中去。

史玉柱从创业开始，就一直很强调细节。第一次成立公司时，没钱没人，公司产品的代码都是他一个人写的，所有广告的每个字、每个标点也都是他设计的。后来，公司逐渐发展到十几个人的时候，公司产品大部分的代码还是他自己写的。巨人倒下后，他在开始二次创业时又亲自抓每个广告文案以及管理手册。

当时，巨人广告策划团队的十几个文案高手曾被他要求集中时间进行全封闭的文案写作。每人每天写两篇，写完之后统一交由史玉柱审阅。史玉柱按照自己的标准进行对照，稍不吻合，就会退回去要求重新修改，这样才产生了一系列的文案候选作品。最终，文案作品还要在会议上公布，让来自分公司的管理者们进行投票表决，根据票数选出最受欢迎的文案作品。而史玉柱还会细心地选出合适的报纸作为这些广告性文案的刊登对象。每种报纸每周刊登 3 次，每篇文章所占用的版面都是有标准的。另外，史玉柱对文案的刊登方法也有着细致的要求。比如，脑白金的文案不能发在广告版，要选在阅读率高的健康、体育、社会新闻版等；每篇文章还要配上相应的插图，周围也不能有其他公司的新闻稿。更值得一提的是，每发表一轮文章后，史玉柱都会以报社的名义刊登一则告示：“近段时间，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自本报刊登脑白金的科学知识以来，接到大量读者来电，咨询相关问题，为了更直接地回答读者问题，特开通一条热线……”史玉柱的这种做法，完全对当时的广告模式进行了变革。很多读者意识不到这是广告，而把它当成科普知识来读，所以不存在阅读上的排斥。

在管理上，所有分公司的工作都是直接向史玉柱汇报。他还要求，公司录用的所有员工都必须跑市场、跑终端才能上岗。那时候，至少有 3 年的时间，史玉柱的主要工作就是抓细节。之后，巨人进入网游时期，他又因为不懂网游行业，所以更是亲自抓细节。他每天在游戏里呆上十几个小时，就是想通过观察游戏的每个细节，寻找出游戏中存在的问题。

在很多方面，史玉柱都推崇“细节至上”的原则。比如，在产品的命名上，“脑白金”既是品牌名也是产品名，合二为一；在产品形态上，脑白金既有胶囊，也有口服液，这是独一无二的；在产品外观上，史玉柱要求包装不在多，而在于精，所以脑白金始终坚持一种颜色，这样在产品陈列上就能形成视觉上的冲击力；对于经销商的选择，史玉柱也做了详尽分析，选择了当地有固定销售网络的实力经销商，而且要求经销商款到发货；同时，史玉柱也加强了对地区市场的管理，规定各地分公司只负责找经销商、负责当地市场的策划、推广，而不能直接收货款，货款由经销商直接汇入总部。可见，自上而下，层层监督的细致管理，是脑白金快速占领保健品市场的重要手段。

每次去脑白金的销售点史玉柱都会检查产品有没有灰尘，是否有假货，以及生产日期等。而且，他的检查还会出其不意——当地区经理在最好的销售店面做好充分的检查准备时，他却要求去其他店面检查，甚至上车后他才决定去检查哪个店面（常常选择一些小乡镇的店面，因为这些店最容易被忽视而又能体现管理质量）。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 史玉柱坦言：我现在追求的是完美主义

我的成功没有偶然因素，是我带领团队充分关注目标消费者的结果。我今天的成功和过去的失败有很大关系，过去的失败源自管理和战略的失败，我现在追求的是完美主义。

——史玉柱

如何才能在市场竞争中取胜是每一个创业者都需要面对的重要问题。在如今繁荣的商业时代，竞争已经成为细节上的竞争。所以，企业家只有注重细节，在细节上追求完美，才能提高企业的核心竞争力，才能保证企业的持续发展。由此而言，创业者要在管理企业的过程中培养自己事事追求完美的态度，而这就要求创业者做事时关注细节，并养成这样一种好习惯，甚至让它变成企业里的一种文化，这样企业才能形成核心竞争力。

“不积跬步，无以至千里”，这句话就彰显了细节的重要性。在管理中，只有抓好小事，注重细节，才能铸就成功的事业。有人这样比喻管理：管理是树，而枝叶就是细节，不注重细节，相当于大树没有枝叶，这样，再好的树也无法结出果实。

谈起过去的失败，史玉柱反思：一是战略失误，二是管理不善。而这都是因为不注重细节所导致的。所以，如今的史玉柱很强调细节管理，追求完美的企业文化。他在商界掀起的风云让很多人看不明白，所做的很多事情也令人觉得不可思议。从曾经的脑白金到如今的巨人网游，史玉柱对行业规则从不理会，人们不得不承认正是他的这些行为造就了他的成功。对于自己的传奇经历，史玉柱曾这样表示：“我是一个完美主义者。”

在过去，史玉柱创造了一个又一个奇迹，而这些奇迹都是他自己一个个通过创新研究出来的。可以说，他的创新来自对细节的研究，来自追求细节完美的态度。比如在进入网游行业后，他从自己玩游戏的经验中，发现“打怪”的动作很机械、很累人，而这些打怪的规则也让很多玩家感到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

厌恶，所以就决定破坏规则，重新制定。同样，追求完美的态度也表现在脑白金的店面营销上。比如，在全国各地的销售点，脑白金的摆放位置，包装上的字体颜色、大小都是经过细心设计的。很多人认为史玉柱的成功，不仅因为他选择了两个利润最大的行业，还因为他是一个营销天才。但是真正了解史玉柱的人，都知道其实他并不是一个天才，而是在经营企业的过程中事事追求完美。巨人总裁刘伟曾表示："他的确是一个有销售才华的人，但这是建立在非常了解市场的基础上的。"史玉柱在市场调研中很注重细节，这源于他在统计局做过调查的经历。做统计工作的人往往吃苦耐劳、不怕繁琐，史玉柱在做产品之前，一定会无数次地跑市场、做调查。这样的人做企业又怎么会不成功呢？

史玉柱曾经给他的团队讲过一个故事：

一位医学教授，在上课时对学生说："做医生最重要的就是胆大心细！"说完，他就将一只手指伸进装满尿液的杯子，然后把手指放进自己的嘴里。随后，教授将杯子递给学生，让学生照着他的样子做。看到学生都忍着恶心，像自己那样做的时候，他大笑着说："不错，你们都够胆大。"紧接着教授又认真地说，"但是你们不够心细，没有注意到我伸进杯子里的是食指，放进嘴里的是中指。"

史玉柱通过这个故事，告诉员工在工作中要养成注重细节的习惯。所谓"千里之堤，毁于蚁穴"，细节的意义在于它是创造性的，难以复制的。所以，创业者要想更接近成功，就要注重细节管理，在细节上追求完美，这样才能实现高效的管理，取得事业上的成功。

史玉柱在如今的管理中，要求员工做任何事都要追求完美，所以他的企业取得了一个又一个成功。

虽然市场上不存在完美的产品，但是在开发产品的时候，企业要想方设法地将之做到完美。如果企业员工抱着"不可能完美"的想法去工作，那么他们生产出的产品可能就会存在缺陷。当然，产品不可能实现样样性能卓越，但是一定要对其有完美的定位，也就是追求目标市场的细节需

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

求，有选择地实现部分功能的创新。市场上所有优秀的产品，虽然都没有达到完美，但是它们代表的却是一个个追求完美的过程。

很多优秀的企业之所以会走向失败，不是在战略上出了问题，就是在细节上跟不上形势的变化而增加了企业的成本。虽然企业追求完美可能会降低短期效率，但是长期效益比短期效率显然更为重要。企业只要在有限的资源条件下追求完美，设定合理目标，精益求精，激励员工尽可能地完善自己的工作，就一定会创造出辉煌的成就。

从乔布斯那里，创业者也可以明白：追求完美的企业家才是一个好企业家。乔布斯个人追求完美，总会趴在电脑上一个像素一个像素地看那些按钮的设计。他曾经这样对自己的员工说：你要把图标做到让我想用舌头去舔一下。而史玉柱也同样赢在追求完美的态度上——他总能持之以恒地关注消费者的需求，做好每一件简单平凡的事。而其他一些公司在管理上远离消费者，就发现不了消费者真实的需求。

商场上并不缺少睿智的战略家，也不缺乏先进的管理制度，但缺少对细节认真、追求完美的人。尤其是在如今经济快速发展的时代，很多企业家一味追求快速发展而无暇顾及细节。事实证明，他们那些不完美的粗放式管理是很低效的，他们自然不会因此取得成功。所以，创业者要想让自己的企业取得成功，就得在细节上追求完美。

3. 细节做到位，才能形成强大的竞争力

当战略定好后，关键在于执行力，细节决定成败。

——史玉柱

在《赢在中国》的节目中，史玉柱对某位创业者提出建议：“要找出最关键的细节亲自抓。”史玉柱认为，在战略问题上，创业者要依靠技术创新，坚持做自己的品牌，而在战略制定后如何去做也很重要。他还说，现在很多企业走向失败，并不是因为战略上有问题，而是在细节上出现了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

问题。

史玉柱认为，创业者只要做好细节方面的管理，大的方面自然而然就会做好。作为企业家，一言一行其实都是一种无形的管理。尤其在创业初期，企业管理者一定要注重细节管理。史玉柱表示，创业者要学会从研发、生产、营销、管理等各个方面来抓细节。即使管理者没有精力去抓方方面面，也要找个最关键的细节去抓，这样企业里才不会出现纰漏。史玉柱在如今的管理中就是这样做的。

在财务方面，史玉柱要求现款现货，防止烂账。巨人曾经有过 3 亿烂账，其中有 2 亿是管理不善导致的，另外 1 亿是偶然产生的。这些烂账大部分都是赊销产生的，所以，史玉柱要求哪怕不做，也要现款现结。刚开始，这样的规定实施起来很困难，管理层都表示做不到，但是后来还是坚持做到了。现在与巨人做生意的公司全部都是现款现结。当然，巨人也从不拖欠别人的账款。史玉柱这样的要求使得巨人在财务上进入了良性循环，与巨人合作的公司都知道巨人的这个原则，所以它们想要与之做生意，也必须那样做，慢慢地现款现结、两不相欠的规矩就养成了。后来脑白金销售额累积达到几十亿的时候，都没有一分钱的坏账。

史玉柱在管理上，喜欢将东西放到桌面上来讲。比如，在每年的绩效评比上，既评先进也评落后。在年终评选中，只要有“十佳”分公司就有“十差”分公司。“十佳”公司领红旗，发奖金，而“十差”公司领黄旗，发表感言，然后现场交罚款——10 元钱。此外，在销售上还有一个问题——“冲货”，巨人每年还要评冲货“能手”。冲货，就是 A 地区的人把货卖到其他区域去了，造成了不正当竞争。公司会给这样的人发一面黄旗，还要在经济上处罚他们。

史玉柱认为，一个人在一个公司工作，是因为这里是一个实现自我的平台，而不是事事都要请示领导。这也就是说，员工应该被赋予一定的权力去做某些事情，这样他才能有成就感，失败了也能吸取教训。史玉柱在授权方面，是很放得开的，只要是下属十分坚持的事，他如果没有十足的把握，一般是不会否定对方的。他觉得，只要选对了人，给予了权力，就应该放手让对方去做，期间只要给予他们一些适当的监督即可。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱要求员工一旦进入公司就要艰苦奋斗，即使再有钱也不要将富裕的那套东西带到公司来，否则整个公司就会受到影响。他认为，人一旦大手大脚惯了就会变得浮躁，人如果不能吃苦的话战斗力一定不够。一个企业即使效益再好，也要强调艰苦奋斗，否则，企业的竞争力就会逐渐降低。

人往往会将自己的优点看得清清楚楚，却把别人的缺点牢牢记住。这种现象会使一些管理者对下属的功劳视而不见，对他们的失误抓得很严，对自己的失误却轻易原谅。这样，企业的文化就无法形成。企业的一把手只有“严于律己，宽以待人”才有利于公司的发展。

在职责划分上，史玉柱十分重视职责分明。企业员工一碰到要承担责任的时候就互相推诿，一件事情没做好，却没有人愿意出来承担，他们就会觉得下次失误也无所谓，这样下去，企业迟早会倒闭的。所以，在管理中史玉柱强调职责要分明。

史玉柱认为，如果一个人做不成某件事，就不要做承诺，承诺之后就一定要做到。这样一来，公司才能形成健康的文化。此外，他认为企业应该只认功劳、注重最后结果，这样员工才会想方设法把事情做好，而苦劳是对公司没有任何好处的。

从以上这些方面，人们可以了解到史玉柱是如何进行细节管理的，而这也是他能够战胜对手，取得巨大成功的重要因素。其实，企业间的竞争从本质上来说就是细节上的竞争。企业如果把方方面面做好了，就等于做了最好的竞争准备。因此，管理者不仅要关注宏观战略上的问题，还要强调细节上的管理。很多企业的危机都是由一件件的小事积累而成的，在创业初期，创业者就要从细节入手把工作做细，精益求精，这样才能形成一种管理文化，让企业形成强大的竞争力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 细节管理决定企业的成败

很多细节处理不好，你的战略即使正确了也会失败，或者该做大的没有做大，失去了机会。

——史玉柱

俗话说："没有不会打仗的兵，只有不会打仗的将。"这里的"将"所体现的就是管理。如今，企业家越来越注重管理。在早期的创业中，人们认为"人才"是企业发展最重要的力量，只要拥有优秀的人才，企业就能在竞争中脱颖而出。当然，人才是企业发展不可缺少的资源，但是认真分析一下创业失败的案例人们就会发现，失败的企业其实并不缺乏人才，相反一些企业正是因为一大批人才聚在了一起才开始创业的。而从那些失败的案例中，人们发现导致创业失败的最主要因素就是管理。

管理是企业生存发展的力量，一旦管理出了问题，团队的力量马上就会分散，这样企业必定会陷入危机。但是真正管理学的理论其实很简单，伟大的管理者都是因为一些管理细节而令人敬佩的。史玉柱的管理精髓就体现在细节之中。在管理方面，他很欣赏通用 CEO 杰克·韦尔奇——韦尔奇能叫出通用电器 1000 多名管理者的名字，而在大型企业中，很少有人能做到这一点。在日常的管理中，细节不仅是指企业的各项工作规定，还包括办公桌的整洁程度以及工作态度等。从细节中，人们可以了解到一个人的品德与能力，而公司对细节的注重也可以使客户对企业产生良好的印象。

史玉柱表示，一个管理者要懂得在企业管理细节上下工夫，既要掌控全局，也要明察秋毫，善于从细节中找到问题的根源——细节管理决定企业的成败。所以，创业者不仅要重视管理，还要善于发现并处理好企业中存在的一些细节问题，抓住影响企业发展的关键点，从而使企业生产经营能够有条不紊地进行。可以说，只有这样的企业才能与成功结缘。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

曾经有人爆料称，史玉柱要“收徒”，而作为史玉柱大弟子的纪学锋则透露了史玉柱收徒方面的要求，其中一条就是：注重细节。史玉柱曾一度表示：“做企业就是做细节。”很多人只想做大事，而不愿意做小事，所以想做大事的人越来越多，而真正能将小事做好的人却少之又少。如今，随着经济的发展，社会分工越来越细，所谓的大事变得很少，比如，一台拖拉机可能要几十个工厂联合提供零件。因此，大部分人所做的工作都是一些具体的事情，琐碎的事情。但是在这些琐碎之中，人们却能创造出奇迹来。所以，无论做人还是做事，都要从细节做起，而一个不愿意做小事的人，注定做不好大事。老子曾经说过：“天下难事，必做于易；天下大事，必做于细。”所以，创业者要想把企业打造得更加出色，就必须在每一个细节上下工夫。不在乎细节的人，是无论如何也做不成大事的，而且这样的人也不可能拥有成功。

事实上，一个企业的经营就是由千千万万个细节所组成的。工作中所发生的每一件小事积累起来，都会影响到整个公司的经营运作，所以管理者千万不要忽略那些看似微不足道的环节与工作。一个人在生活中不讲究细节，可以说他是“不拘小节”，但是在管理中，如果不注重细节，就会影响到整个企业的发展。在生活中，一些不经意的细节往往能够反映出一个人的内在素质；而在管理中，对细节的注重体现的往往是一个企业的实力。

在如今这个浮躁的时代，人人大讲战略、决策之际，管理者更要注重细节管理。尤其作为创业者更要从自身做起，从小事做起，摒弃所有不利于企业发展的习惯，这样才能带领企业进入良好的发展状态，迈向成功之路。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

5. 把握住细节就把握住了机会

只有细节才是王道。

——史玉柱

注重细节是提高企业效率的重要方式，所以企业管理者在平时的管理中要多注意企业经营过程中的一些细节。事物的变化，都是从细节开始的，只有善于把握细节的人才能见微知著，才能比别人更容易抓住机会。

史玉柱认为，创新来自于每一个细节之中。现实中，一个不起眼的细节常常会带来创新的灵感。一个企业要发展，就要创新，而创新主要来自细节方面的不断变革，而不是整体的改头换面。史玉柱一向具有创新意识，在他眼中，成功与失败的差别并不在能力与资源上，而在一些细节问题上。虽然每一个细节都毫不起眼，但往往一个细节的变化，就能给消费者呈现一个全新的产品。事实也证明，创新往往就产生于细节之中。然而，很多企业家在寻求创新之时，总习惯贪大求全，很少有见微知著的精神。可以说，这正是很多企业走向失败的关键因素。

如果说创新是一种“质变”，那么“质变”就是经过“量变”的积累而形成的一种大的变革。所以，企业家要重视管理中一点一滴的细节，从细节着手，实现创新。

巨人的首款网游《黄金国度》是由史玉柱亲自策划的，而鉴于网游普遍存在后期数值膨胀、玩家互动薄弱、玩法单一的缺点，史玉柱与其团队共同提出了三大创新手法。这三大创新正是源自在细节上的改革。首先，团队对 Flash 技术进行了研究，让游戏的表现力度有了很大的突破，达到了很高的水准。《黄金国度》突破了传统网游的静止表现程度，玩家既能看到战争中被毁坏的城堡在熊熊燃烧，也能在地图上看到正在发生的大型战役。而且，游戏中玩家的服饰、配饰都能生动地得到展示。其次，《黄金国度》还采用了动态地图技术，游戏中联盟势力范围、玩家行进路线等

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

都一览无余，再现了真实的战场环境，实现了全动态实时地图，各个部队的行进与战斗信息都能在地图上看到。第三，《黄金国度》还为玩家打造了中立城池，玩家可以以领主的身份出现。另外，除了传统的网页版本，《黄金国度》还制作了手机版本以及简化版本，大幅度地降低了玩游戏的门槛。专业人士称，《黄金国度》凭借着满足玩家在细节上的需求，占据了网游市场的制高点。

工作中，很多司空见惯的小事，其实只要想方设法去解决就可能会有意想不到的收获。世界上有很多知名企业正是通过对小问题的详细分析才获得了成功。看不到细节，或者不注重细节的人，在做事情时就会缺乏认真的态度，所以他们很难在细节之中发现机会，更别提把握机会走上成功的道路了。虽然企业管理是由一些小事情构成的，但是很多管理者却醉心于宏伟的目标与远大的理想，总觉得小事不足挂齿，所以他们总是忽略那些不该忽略的小细节，从而在接踵而至的小事情中逐渐走向失败。

史玉柱曾经给自己的研发团队讲过两个故事。第一个故事是这样的：

番茄酱在日本是一种很受欢迎的调味品，需求量很大，当然竞争也很激烈。其中，可果美与森永公司是最具有实力的公司。长期以来，两家公司为了争夺利润而明争暗斗。森永的销量一直没有超过可果美。事实上，两家的番茄酱质量不分上下，而且森永在广告上的投入要比对方多很多。森永的老板对此不解，于是让员工发表建议。公司的一名员工认为应该将包装瓶口扩大，大到可以将勺子伸进去，这样便于消费者取出番茄酱。于是老板立即采纳了这名员工的建议，结果大获成功，销量大大提高。一年之后，森永就成功占据了日本的大部分市场。森永公司的成功考虑到了消费者在产品使用上的方便性，而这就来自于对细节的关注。

第二个故事更加神奇：

20世纪50年代，日本东芝公司积压了大批电扇卖不出去。公司的几万名员工为了解决这个问题，想破了脑袋，依然没有思绪。一天，一位员

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

工向公司提出了改变电扇颜色的想法。当时全世界的电扇都是黑色的，东芝公司生产的也不例外。这位员工建议公司采用浅颜色，这个想法立即受到了管理层的肯定，在一番商讨后，第二年夏天，东芝公司的浅蓝色电扇隆重上市，并受到了顾客的热烈欢迎，甚至还上演了一阵抢购热潮，而东芝滞销的电扇也很快就卖完了。从此，在全世界，电扇不再是一种颜色了。

史玉柱通过这两个事例告诉员工，只要稍微在细节上做一些改变，产品就可能焕然一新。由此可见，注重细节对企业发展的重要意义。

史玉柱认为，很多企业家难以创新并不是缺乏科学知识，或者缺乏经验，而是因为忽略了细节的缘故。为什么当初全世界在很长一段时间里，谁都没有发现电扇颜色这个问题呢？电扇自生产以来就是黑色，虽然这并不是强制性的规定，但是这在企业的生产过程中已经成为一种传统，似乎不是黑色的就不能称其为电扇。正是这样的习惯严重束缚了人们的创新。因此，企业要善于从细节入手，改变传统习惯，这样才有可能迈入一个全新的天地。史玉柱对细节的过分关注，往往让人觉得他“离经叛道”，但正是这种喜欢研究细节的行为让他带领巨人创造了奇迹。

在《赢在中国》中，史玉柱不断告诫创业者，所有的管理归根结底就是对细节的控制，每个细节都是企业发展的关键点，只有把握住每个细节，把握住由细节带来的机会，企业才能走向成功。

早些年，创业者常常关注短期的效率、成本，侧重于提高利润，强调“时间就是金钱”；后来人们又关注战略，所谓“人无远虑，必有近忧”；如今，企业管理发展到对小事、对细节的关注上，所谓“小中见大”。史玉柱认为，企业的战略方向只要选好了，成败就取决于细节。强调细节，并不是排斥战略的大方向，而是更为认真地朝着战略方向前进。再好的战略，也必须落实到每件小事上。可以说，在当今的市场竞争中，细节决定成败，只有把握住了细节，才能把握住成功的机会。尤其是在产品、商业模式趋于同质化的今天，每一个细节实际上就是一个机会。很多企业也明白了这个道理，纷纷在细节上做文章，比如海尔集团的“五星级服务”就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

给人印象深刻。海尔的每一个维修人员，进门为消费者服务的每一个细节，都是经过严格训练的：进门穿一次性鞋套，自带水，随身携带抹布搞好清洁等。如果一个公司让一位消费者满意，那么就有可能影响第二个人、第三个人……所以企业管理者必须关注细节，把握细节，这样才能把握住机会，走向成功的未来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十九律

融资之道：用最简单的方法，赚最可观的银子

资金，是一个企业生存的基础，创业者想要成功创业，必须要有充足的资金支持。但事实是，几乎所有的创业者都会受到资金短缺的困扰。所以对于创业者来说，如何融资、寻找最合适的投资人是一个重要的问题。史玉柱曾经在资金问题上犯过很大的错误，正因为如此，他明白了资金对于企业发展的重要意义。而他也总是用自己的失败经历提醒创业者，注重提高自己的融资能力，才能保证企业的健康运作。当然，在创业初期，融资是一项异常艰巨的任务，需要创业者以坚毅、执着的精神去面对。同时，在融资的过程中，创业者一定要保持自己的立场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 资金是创业者不能回避的问题

创业团队融资难。

——史玉柱

对于大多数创业者来说，资金是一个不可缺少的因素。一个人即使有好的项目，好的创业点子，如果没有充足的资金支持，那么创业就只能是幻想。现实中，也有很多创业者在企业成长的关键时刻没有得到充足的资金支持，导致创业失败。所以，资金对于每个创业者来说都是无法回避的制约因素。

过去，巨人的“倒塌”就是因为史玉柱拒绝银行贷款，不顾缺乏资金支持的事实一再加高楼层，最终导致企业资金链断裂，成为“中国最著名的失败者”。东山再起后，史玉柱吸取教训，不仅开始采用资本运作手段，还选择了银行作为主要投资对象。从史玉柱的这些行为来看，他已经懂得了资金的重要性。

2000年，脑白金实现了8亿多元的收入，上缴税款1亿多元。2001年，收入更是突破10亿元。之后，史玉柱进行了一系列资产重组，并将生产脑白金的无锡健特90%的股权装入上市公司，从而获得了丰厚的利润。2003年，史玉柱又将脑白金与黄金搭档75%的销售网络出售给四通电子，成功套现。史玉柱将脑白金卖给上市公司，是因为上市公司即使出现意外也不会像巨人那样瞬间崩溃，至少资源是值钱的。资金是决定成败的关键，对于创业者来说更是如此——创业者没有资金注定不会成功。虽然有人认为对资金过于重视，就会忽略创业过程中其他应该重视的方面，比如产品研发、市场营销等，但是当企业资金短缺的时候，创业者往往会无力回天。所以，创业者在创业时要全面考虑问题，适当放弃自己的一些坚持，或者以接受一些条件来获得资金的支持，而在得以稳定发展，站稳脚跟之后再考虑比资金更为重要的东西。其实，创业者无论是在面对资金还

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是其他问题时，都要让自己有更长远的思考——创业中有一环出了问题都可能导致创业失败。

在如何面对资金这个问题上，史玉柱建议创业者对待外界的资金要谨慎。企业不能为了获得资金而改变原本的战略方向。他建议创业者要拒绝那些与企业经营理念不一致的风险投资，认真理智地选择有利于企业发展的投资者。在获得资金后，创业者应该专注于如何让企业获得长久的发展，专注于如何为社会提供更好的产品或服务，而不是让资金将自己拉入利益的旋涡。创业者只有坚持这种对资金的正确态度，才能在关键时刻找到最好的投资者，让企业得到更大的发展空间。

总之，对于创业初期的人们来说，资金问题是个不容忽视的问题。创业者不仅要思考如何更快地得到资金，还要考虑企业长远的发展。所以，创业者对待资金要保持冷静的态度，要认真分析企业的运营状况，将这些问题想明白之后再将合适的资金融入企业，这样企业才能有长久发展的可能。

2. 认真选择最适合自己的融资方式

遇到现金流问题，要尽量使自己冷静下来，保持清醒的头脑，理智分析，找出最适合企业自身的解决方案。

——史玉柱

如今，创业者融资都比较困难，甚至有人会为了资金，放弃很多条件。为此，史玉柱对创业者提出了这样的忠告：融资是在寻找合作伙伴，而不是让投资者来挑选自己。其实，每个投资者都有自己的目的。当然，大部分的投资者是为了让资本升值，从而得到更多的利润回报。总而言之，对于投资者来说，他们在乎的是能够从创业者那里获得多少利益，而对公司的经营发展并不在意。所以，创业者在选择投资者时，一定要选择对公司发展最有利的投资方。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱认为，融资和交朋友一样，最重要的是能够在关键时刻拉自己一把。创业者在融资时，要先想好融资的目的，而不是将得到资金作为目的。目前国内的融资主要靠银行等金融机构来实现。创业者在做好融资打算时，一定要“多管齐下”，不要吊死在一棵树上，这样才能选择到对自己最有利的融资手段。

就目前来说，市场上主要有五种融资方式。创业者可根据自己的情况，认真挑选最适合自己的融资方式。

（1）银行贷款。银行贷款被称为融资的“蓄水池”，因为银行实力雄厚，而且多数都有政府背景。就现在来看，银行的贷款形式分为四类：抵押贷款，指贷款人需要向银行提供一定的资产作为抵押的贷款方式；信用贷款，指贷款人仅凭信用向银行申请贷款，贷款人无需任何抵押资产；担保贷款，指贷款人以担保人的信用向银行申请贷款；贴现贷款，指贷款人在急需资金时，用没有到期的票据向银行申请现款的融资贷款方式。无论哪种银行贷款方式，创业者从申请银行贷款起，就要做好打持久战的准备，因为申请银行贷款不只是与银行打交道，还要通过工商管理部门、税务部门等部门审核，而且手续复杂，任何一个环节都不能出问题。

（2）风险融资。风险投资是一个高风险高回报的投资。风险投资者只是以参股的形式参与企业，在日后资金实现增值后就会退出投资，并不会永远与企业站在一起。而且，风险投资比较喜欢高科技型创业企业。创业者需要看清的是，风险投资家固然关心创业者的技术能力，但是他们更为关心的是公司的盈利方式与创业者本人，因为他们最终想要的是实实在在的回报。所以，一般情况下，对于普通的创业者来说，风险融资是比较难以获得的。

（3）民间资本。随着国家对民间投资的支持与引导，以及国内经济市场化的发展，民间投资取得了很大的发展。目前，民间投资不再局限于制造业与服务业，开始向科教文卫、金融保险等行业发展。所以对于准备要融资的创业者来说，这是非常好的形势，而且民间投资程序相对来说比较简单，融资速度快，门槛较低。值得注意的是，民间投资者在投资的时候往往想要控股，在这方面与创业者容易产生一些冲突。所以，在融资时，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

双方要将所有问题放在桌面上讲清楚，并在合同条款中体现出来。另外，创业者在融资前最好对民间融资进行深入的了解。

（4）创业融资宝。创业融资宝是指创业者将自有合法财产或在法律许可下将他人合法财产进行抵押，从而为创业急需资金融资的一种方式。该融资项目主要是针对“4050 人员”，以及追求自主创业的青年群体。创业融资宝的手续较为简单，创业者只要有资产就可以申请贷款，贷款期限最长为半年，抵押物品比较广泛，比如房产、机动车、名表等价值在三百元以上的都可以。创业融资宝的融资额度很小，所以创业者不要嫌资金少，要脚踏实地地一步步发展。

（5）融资租赁。这种方式表面上看来是一种借物的租赁方式，但本质上也是一种借资方式，是以租金的方式分期偿还的。融资租赁具有很多优势：不占用银行信用额度；创业者支付第一笔租金后就可以使用设备；不必在购买大型设备上投资，这样资金就可以用在最紧要的地方。当然，这种方式最适合需要大件设备的创业公司，而创业者在挑选租赁公司时，一定要挑选那些实力强、信用度高的公司。

3. 创业者最好的融资渠道：银行贷款

企业最怕在现金流上出问题，企业亏损不一定会破产，但现金流一断企业就会完蛋。

——史玉柱

对于创业者来说，向银行贷款虽然有点难度，但是银行实力雄厚，贷款方式多样，所以说创业者最好的融资渠道就是向银行贷款。从史玉柱投资银行的行动，就可以看出银行在他心中的意义。每个银行都有自己的特点，创业者在决定向银行贷款之前要去充分了解目标银行的经营特点。由于有的银行是专门针对大企业的，而有的银行是专门针对中小企业的，所以创业者要有目标性地去选择银行，这样才有可能成功地从银行贷到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资金。

史玉柱在谈到创业时表示，企业最可怕的就是资金出问题。他认为，资金缺乏，就好像人没有血液一样。像巨人，由于资金问题，在一周之内就倒下了，还欠下了巨额债务。惨痛的教训让史玉柱深刻地意识到了资金的重要性，而巨人大厦的倒下，让他对贷款有了新的认识。对于公司贷款，他表示自己有资金，一般用不着银行贷款，但是如果真的要贷款，他的抵押物很硬，值二十多个亿。

史玉柱表示，当下银行的贷款方式越来越多，而且门槛也越来越低，对于创业者来说这是一个很好的获得资金的方式。

银行本身也是公司，所以在投资方面，肯定也会考虑回报。目前，国家为了支持创业以及中小企业，促使各银行都成立了小企业贷款部门。对于普通的创业者来说，融资是很难掌握的事情，在这种情况下，银行贷款就是最好的融资渠道。而创业者要想成功地从银行贷到资金，就要掌握一定的贷款技巧。

（1）创业公司要与目标银行建立良好的关系，这是顺利贷到资金的重要条件。创业者在平时就要掌握好资金管理，银行对刚成立的小公司不可能有深度的了解，但是银行会通过财务人员素质与财务管理水平来衡量一个公司的管理水平。另外，企业也要用实际行动不断提高自身的经营管理水平，真正地在银行心中树立起良好的信誉。公司的经济效益是信用的基础，这会在很大程度上决定贷款是否能够成功。需要提醒的是，企业要避免在多个银行设立账户，这很不利于银行了解其资金状况，而且多账户会使企业资金分散，也会让银行对企业产生不好的印象。

（2）正确认识银行与公司之间的关系。很多公司贷款难的主要原因在于缺乏资产抵押或者其他公司的担保，简单来说，就是缺乏信用。初创公司规模小，急需银行贷款支持，融资难度又大，所以创业者要想较为容易地获得贷款，就要避免陷入以下几个误区：

①过于重视与银行负责人的私交。很多人认为，只要与银行行长或者信贷负责人等搞好关系，就可以解决贷款难的问题。但事实上，随着国家金融监管力度的加大，银行强化信贷追究责任制，实行信贷分离、集体决

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

策，而且银行内部信贷岗位也是经常轮换，所以创业者想要仅仅依靠关系打通信贷渠道是不可能的。正确的方式是，创业公司要与银行保持正常的业务关系，使银行了解公司的经营情况，配合银行对公司财务进行监督，给银行留下良好的印象，这样公司在遇到资金困难时才能更容易得到银行的帮助。

②缺乏远见。初创公司对于企业的长远规划缺乏经验，不到资金困难的时候绝对想不到银行，等到财务出现问题时，才临时想要与银行搞好关系，这显然不会产生太好的效果。所以创业公司在一开始就要与银行建立关系，这样银行才能掌握充分的企业信息，并依据这些信息对企业发放贷款。

③缺乏自信，低声下气。人们在与金融机构打交道时普遍缺乏底气，以一种“求人”的姿态出现，显得低人一等。殊不知，这样会让借贷变得更加艰难。企业与金融机构其实只是社会分工的不同，双方是一种合作的关系，创业者没有必要低声下气，这样反而会让对方小看自己。

（3）准备资料与投资报告。公司投资项目的可行性以及贷款规模的大小是借贷成功的关键。公司在准备这些资料时，要重点说明项目技术的先进性，以及实际运作的可行性，更要突出项目的经济效益。

（4）瞅准最佳的贷款时机。银行信贷计划一般是在年初一次性下达，分季安排。所以公司要想申请大额贷款，不要安排在年末以及季末，要尽早地将贷款计划告诉银行，以免银行在信贷规模上发生变化。

（5）争取其他担保机构的支持。一些银行出于信贷安全的考虑，通常在信贷上要求企业提供贷款担保或者抵押。所以，创业公司要想迅速地获得贷款，最好能得到专业担保机构的支持。如今，国内已经有几千家担保机构为中小企业提供担保服务。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 融资时创业者必须要认清风险投资

传统的风险投资对于尚未产生绩效的团队支持意向低，如果没有已盈利项目或知名创业人参与，创业团队很难获得风投支持。

——史玉柱

如今，史玉柱说自己只盯两个东西，一是互联网，二是银行。他说，网络是自己最后的一件事业。史玉柱借助互联网的平台，将巨人的发展推向了巅峰；而在资本市场上，史玉柱的资本操作更是令人刮目相看。

2007年11月1日，史玉柱开了纽交所的先例，凭借一款投资4000万的游戏，成功从资本市场融得10亿美元。巨人网络上市后的发行价为15.5美元，在短暂上升后又跌破发行价，最低跌至10美元。12月24日，巨人宣布一项回购计划，股价于是又出现上涨。2008年2月，巨人完成回购计划，用行动消除了投资者的疑虑，并证明了巨人资本操作的实力。

巨人资本运作的成功是史玉柱在商场打拼多年的结果。可以说，史玉柱是从商界的黑暗中慢慢摸索到光明的，而创业者在创业初期也需要不断摸索，寻找适合自己的发展模式，才能带领企业走向光明。目前，风险投资是创业圈中最热门的话题。所谓风险投资，是指由职业金融家投资给有巨大发展潜力的企业的一种权益资本。风险投资者通常具有相关产业的知识经验，并结合企业管理与金融知识积极地参与投资企业的经营与管理，直到投资项目能够公开交易或通过并购方式实现资本增值。风险资本从一个项目撤出后，又会选择下一个风险项目，这样不断循环，获取资本增值。

史玉柱表示，创业者一定要认清风险投资。风险投资最大的特点就是资金是必须要退出的。退出的方式有兼并、收购以及转让股份。所以，创业公司的规模一定要足够大，否则可能很难有大的发展，或者发展到一定阶段就会被其他公司所兼并。而如果项目不大，又很赚钱，创业者就没有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

必要找风险投资。

史玉柱表示，每个创业者一定要对自己的能力有一个把握。企业并不是越大越好，所以创业者不要盲目寻找风险投资。风险投资不仅不是创业者最适合的融资对象，而且目前很多人还假冒风险投资剽窃创业者的创意。这样一来，创业者即使得到了资金也无法获得较好的发展。而在创业者非找风险投资不可时，一定要认真考虑各方面的因素，要找运作规范的风险投资公司合作。

创业者在融资时，需要讲明的问题主要有三个：第一，市场有多大？第二，为什么自己能做好？第三，商业模式是什么？如果创业者能够将这三个问题讲清楚，那么创业者成功融资的机会就会大很多。随着融资过程的深入，问题会逐渐靠向财务预测，投资者会预计投资能够赚多少钱。所以创业者有必要找一个创业融资顾问。而在与投资人的接触中，对业绩的预测与保证也是值得创业者注意的。从提交商业计划书开始，投资商会跟踪创业公司，将计划书与现在的业绩对比，如果发现当初所承诺的是海市蜃楼，就会对创业公司产生负面的影响。总结成功融资的创业者的经验，如果要想从风险投资那里得到资金，一定要注重项目包装，即商业计划书、核心团队以及财务预测等，还要懂得制造影响力，当然最重要的还是要有足以赢得市场的产品技术与商业模式。

对于风险投资者的选择，史玉柱表示，创业者首先要选在国内做过知名投资项目的投资商，尤其是其投资项目与自己的项目在同一条产业链上，但没有重叠项目的投资商。因为他们会将创业者的项目融入到已有的产业链上，提供更高附加值的平台。其次，有创业经验后转到风险投资行业的投资商也是创业者很好的融资对象。他们有过创业经历，能够在很大程度上理解创业的艰难，这就会使得他们能够容忍创业公司在发展中遇到的问题。他们对创业公司有更深入的了解，并会提供更实际的发展建议与解决方案。

当然，创业者需要看清的是，风险投资是一个机构投资者，它会全面调研、分析创业公司的市场规模以及企业本身等多方面因素。可以说，风险投资者与银行喜欢做的事情都是锦上添花，所以创业者第一笔资金想要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从风险投资那里找来是有一定难度的。除非创业者的技术创新非常好，否则投资商是不会冒险的。

史玉柱在投资方面一再表示，“不到一定规模的投资我不做”。从他这句话中，也可以看到创业者融资的难处。史玉柱作为一个著名创业者，他的创业生涯给失败者提供了很多宝贵的经验。从他的创业经验中，创业者关于融资方面可以得到以下深刻的认识：

（1）创业团队融资难。风险投资对于尚未稳定的团队投资意向很低，如果没有盈利或者知名人士参与，风险投资是不愿出手的。史玉柱建议，创业者要形成自己的核心团队，并认清自己的专业优势。

（2）创业公司与投资者之间的矛盾。风险投资在项目上往往不够专业，所以常常会干涉公司产品的研发生产，这样就容易产生管理上的矛盾，甚至可能导致产品研发失败。史玉柱建议创业者要尽量找对产业熟悉或者能保证创业公司自主研发性的投资商。这样创业公司才能得到最专业、最有效的资金支持。

（3）风险投资中途放弃投资。创业公司一开始会面临很多问题，比如人才配置、内部管理等。这种情况下，公司很难投入到产品的研发与设计中去。而大部分投资者缺乏耐心去承受创业公司的失误与问题，往往在产品开发遭遇挫折时，或者公司运营不理想时，就选择中途撤资。史玉柱建议创业者要提前准备好应付这种情况，尽可能地让风险投资者看到自身的成长，容忍自己的失误。

（4）创业公司难以得到足够的回报。创业成功后，创业团队因为股份比例很少，所以往往会失去成功后享受利润的机会。史玉柱建议创业者在选择投资商时，要找一个能够与自己共享利润的对象，要确保对方能够将利益分配到位。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

5. 创业者必须对融资保持清醒

融资不仅是获得资金那么简单。

——史玉柱

创业者对资金是很渴望的，而如果问创业者需要什么样的途径融得资金，一定会有不少创业者说：无论什么样的途径，只要能融到资金就好。至于融资数额，很多创业者也都认为越大越好——在他们看来，只要有了充足的资金，企业就能发展得更好。但是，史玉柱却告诫创业者们必须对融资保持清醒，对投资人保持理智的态度，选择适合自己的融资方式。

在公司刚成立的时候需要足够的资金，在公司慢慢发展起来后，就更需要充裕的资金来运转。这就要求创业者必须找到有利于公司发展的获得资金支持的方式，了解哪些融资方式靠不住，以免将公司带入发展的僵局。事实上，创业公司发展不到一定阶段不适合融资。在《赢在中国》中，史玉柱碰到一个选手，说给那个选手钱，会害了他。因为有些人失败的原因不是缺钱，而是钱太多。公司的发展是一点点积累起来的，并不能一蹴而就。所以，创业者一开始创业时就要踏踏实实地做事，千万不要急功近利地去融资，盲目扩大企业规模。

总结 20 多年的创业经验，史玉柱明白实践的积累对于创业初期的人来说是最重要的。在企业的发展过程中，只有通过一点点的进步，创业者才能获得更强大的竞争力，这是比融资更重要的东西。所以，史玉柱一再建议创业者要学会从健康发展企业的角度看问题，认认真真地为事业而奋斗，而不是将它作为一种赚钱的方式。在融资方面，史玉柱总是告诫创业者要认真考虑什么样的资金对公司有利，什么样的资金会对企业起负面作用。

创业者想要取得成功，最难的其实并不是得到投资者的青睐，而是学会拒绝不适合公司发展的资金注入。这所体现的是创业者对公司更深刻的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了解与掌控。最典型的失败的融资方式就是借高利贷，这种融资方式很容易实现，能够迅速解决企业资金短缺的问题。但正是这种轻而易举的诱惑性，让创业者失去了理智，忘记了自己能承受的负担，最后使企业掉入无法挣脱的旋涡。所以，创业者要在融资之前以及融资的过程中保持清醒的头脑，这样才能让企业健康成长。

总之，在融资之前，创业者首先要做好充分准备，知道公司需要的是什么，是否适合风险融资，而且要将融资额度控制在自己能够控制的范围内。风险融资的过程往往是漫长的，创业者一定要认真了解，以免上当受骗。在进行风险融资时，创业者需要理顺以下的程序：

（1）寻找目标风险投资者。创业者在决定要风险融资时，一定要挑选出最适合与最可能投资自己的风险投资者。可以说，这是融资成功的关键。一般来说，创业者可以通过四个步骤来挑选潜在目标：搜索近两年内有过投资项目的风险投资者清单，从清单中挑选有意愿投资你产业的风险投资商，排除已经投资自己的竞争对手的风险投资商，选出有钱投资自己的风险投资商。通过以上步骤的筛选之后，最后所形成的清单就是创业者的融资选择对象了。

（2）准备融资材料。创业者在为风险投资者准备文件的时候，很可能会直接给对方提供商业策划书。但是，在一开始就提供商业策划书是很不合适的。因为他们一般没有耐性看那些繁冗的计划书。所以，在与风险投资者第一次接触时，详细的策划书并不能起到很好的作用。初次见面，创业者最好用两页概要来引导对方的兴趣。除了书面上的简介，创业者最好用 PPT 演示文件与对方进行沟通，以便加深其对公司的印象。在此之后，风险投资者会对公司进行详细摸底，创业者需要准备好公司章程、销售合同等法律文件以及风险投资者需要的其他各种文件，这样可以给他们留下良好的印象。

（3）与风险投资者联系。风险投资者通常是合伙制的，其合伙人通常是各自找项目、评估项目，但是在决定投资时，会由集体决定。所以，创业者要想获得资金，必须先说服其中某位合伙人，让他来负责自己的项目，并协助说服其他合伙人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（4）融资演示。很多创业者认为只要有个完美的演示，就能得到投资。但事实是，融资结果不在于演示有多好，而是取决于演示的内容。风险投资者是想通过演示了解公司的产品、商业模式、财务状况等等，而不是其他方面。一个风险投资合伙人每年可能只投资一个项目，他们对项目的判断主要取决于两个方面：公司管理团队的可信任度以及公司能够获得成功的可能性。无疑，对方越信任你，公司运营良好的数据越多，创业者越有可能获得融资机会。

（5）深入调查。一旦投资者对你的公司产生了兴趣，就会开始对你的公司进行详细调查。起初，对方会做一些简单的调查，但是在签订投资条款书之后，他们就会进行详细调查，会请会计师与律师介入。此外，创业者在接受对方的调查时，最好抽时间查查对方的情况。最有效的方法就是找一个曾经与对方合作过的公司负责人谈谈，这样才能对未来有更好的把握，进一步确定对方是否真的适合自己。

（6）双方谈判。到了签订合同条款书时，创业者融资成功的可能性就大了很多，这对双方来说算得上是“订婚仪式”，如果没有意外就会“结婚”。这样就进入了合作条款内容的谈判阶段。这种谈判对于创业者来说是很困难的——创业者可能是第一次接触这种谈判，而对方却是这方面的专家，所以这种形势对于创业者来说是很不利的。而解决问题的方法只有一个，就是对比收到的来自不同风险投资公司的合同书。这样，创业者就能看出哪个条款好，哪个不好。一旦创业者有了选择，在谈判上就不至于被动了。当然，这个前提是创业者最好能在同一时间收到他们的合同书，这样才有机会在谈判中占据有利地位。而要实现这个目的，创业者在最初寻找目标的时候就要集中时间同时与所有感兴趣的风险投资者联系。

（7）签订法律文件。当创业者签订投资条款后，风险投资者还要对创业者做详细的调查，通常包括财务与法律两方面的内容。另外，风险投资者还会将项目提交给决策委员会评定。如果最终调查出现问题，或者对方的决策委员会不同意投资，那么创业者的融资行动就宣告失败了。风险投资公司都有一套标准的投资文件（其文件当然都是从他们自己的利益出发的），创业者在谈判后，要落实具体条款，然后让律师将自己的意愿转换

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为法律文件。事实上，合同条款都是可以协商的，有律师的帮忙会让自己的合同条款更有针对性。另外，如果创业者是第二次融资，最好是请第一次风险投资者的律师来协助自己。因为他很清楚你第一次融资的时候，对方为你设置了什么样的条款限制。所以此时他站在你的角度，就会想方设法为你维护利益。

（8）资金注入。融资顺利进行的最后阶段就是资金到账。这时，创业者已经完成了融资任务。但是，创业者在兴奋之余要注意：不能乱用资金。要遵循给投资者的资金使用计划，按照需要使用，这样创业者才能稳定地实现公司的计划，并兑现对投资者的承诺。换豪华办公室，大幅涨薪的事情不要轻易决定，这是很多公司在没钱时能够生存下去，融到钱了却破产了的主要原因。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第二十律

创业精神：创业是在做事业

创业的核心源于精神力量。在史玉柱看来，物质上的东西是可以从外界借来的，而精神力量却是影响一个人行为的关键。作为传奇式的创业人物，史玉柱在那个物质紧缺的时代，能够靠一个人的力量从一个初出茅庐的毛头小子成为一代年轻人的偶像，靠的就是他的创业精神。在他身上体现出了一种坚强、果敢的精神，而这就是他创业的原动力。关于企业家精神，史玉柱有自己的理解，他认为企业家必须具备强烈的责任感。对于年轻的后来者，他时常告诫：做事首先要做人！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 做一个对社会有贡献的企业家

创业，我觉得核心问题是精神的东西，物质上的东西是次要的。

——史玉柱

创业即做事业，它不是单纯地做生意。史玉柱曾经在《赢在中国》中，建议创业选手一定要调整好自己的心态，然后再去创业，否则就是在浪费自己的时间。他还说，创业者不能抱着暴富的心态，这样根本不可能创业成功，更无法谈及做事业。

史玉柱表示，企业家就应该对社会有所贡献。他还说，做事业与做人一样，第一要诀就是品德。对于企业家的责任，史玉柱不仅有自己的深刻理解，而且他还坚持在实际行动中落实。以下即是他社会责任感的具体体现：

（1）将好的产品带给消费者。很多人对史玉柱的产品存在置疑，但是，他却始终以坦荡的心态来对待一切褒贬。他表示，自己最注重的就是产品质量。有人说，黄金搭档是骗人的，对此他解释道：黄金搭档是科学配方的维生素，没有偷工减料，而且是在瑞士加工的，质量是国际一流。他认为，企业家的最大贡献就是为消费者做好的产品。

（2）企业家要遵纪守法。比如在财务上，史玉柱一再要求员工要谨慎，并列出了严格的规定：不准偷税漏税，而且不准欠税。通常情况下，在其他公司，老板都是指使员工偷税漏税，而他却坚定地要求员工遵纪守法。

每年年末，巨人都要开员工大会。年会上有抽奖活动，一等奖是5000元的电视机，抽中后，史玉柱会告诉中奖员工需要交税。员工第二天就会跑到税务局，而税务局工作人员看到后竟然发蒙，因为他们从来没有遇到过这种情况。但是，查查税法就知道这种情况确实是要交税的。巨人的所有员工就是被史玉柱这样教育的。史玉柱认为，遵纪守法是企业家应尽的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

责任，最主要的是国家会用这些税钱抗震救灾、扶贫济困。

（3）让员工富裕。他认为好的企业家就应该做到让员工过上好的生活。经历过巨大失败的他表示，企业发展到现在的规模，安全已经成为第一位，发展其次。

对史玉柱来说，真正的创业者从创业一开始就应秉持“做一个有责任感的企业家”的理念去做事。如今社会不缺乏能赚钱的生意人，缺乏的是一批能够推进社会发展，为社会贡献力量的企业家。与西方国家具有数百年经验的企业群体相比，国内的企业群体比较年轻化，因而常常带有一些年轻人的浮躁、虚荣。而且，在经济改革之后，人们对企业家的关注也是聚焦在他们的财富上，对他们是否对社会具有责任感与贡献缺乏关注，而这正是企业家在成长过程中所缺乏的。

不可否认，企业家的确为中国的经济实力增长贡献了力量，也为中国的发展奠定了坚实的基础。但是与此不匹配的是企业家精神方面的匮乏。一个国家的发展，一个民族的安定，不仅仅是建立在物质财富基础上的，更需要精神文明的发展。对于任何一个真正具有实力的国家来说，企业家扮演的不仅仅是创造财富的角色，也是推进社会发展的领军人物，因为他们拥有比其他人更能发挥作用的财富资源与影响力。

在史玉柱看来，一个创业者要想成为优秀的企业家就必须具有强烈的爱国意识，要对社会有所贡献。借鉴西方国家的发展人们就会发现，和平年代为提高国家实力贡献力量的，往往都是一些企业家，为国家形象增光添彩的也都是企业家。因此，创业者在创业一开始就必须具备“亮剑”精神，秉持为社会创造价值的心态去做事业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 执着是支配创业者创业成功的力量

如果下海失败，我就跳海。

——史玉柱

如果谈及史玉柱的企业家精神，大家可能会不约而同地想到他的冒险精神。但敢于冒险并不是企业家取得成功的关键品质。史玉柱认为，企业家与其他人最大的不同之处就是执着。

1989年，史玉柱研究生毕业后，回到了原单位安徽省统计局。由于学历高，很受领导重视，按照当时的说法，他如果继续留在统计局，前途不可限量。但是，史玉柱是一个不安于现状的斗士，他做了一个让所有人大跌眼镜的决定——辞职。在那个年代，拥有研究生学历的人还很少，据统计数据显示，那年全国毕业的研究生仅为3万多人，而政府机构拥有这么高学历的人就更少了。如果当时他安分守己地工作，就会一步步上升，过上令人艳羡的舒适生活。他的辞职令所有同事感到惋惜，连平时最理解他的父母都觉得他冲动鲁莽，放着舒舒服服的日子不过，偏要下海。而在决定下海时史玉柱对朋友说："下海不成功，我就跳海。"这句义无反顾的话震撼了所有人。

史玉柱从小就有一股韧劲。小时候的他在看了《十万个为什么》之后，竟然千方百计地去研究里面所讲的试验。小学5年级时，史玉柱按照其中的方法，组装了一个收音机。之后，又一直忙忙碌碌，其他人都不知道他在做什么。直到一天，爆炸声传来，人们才知道他在调制炸药。原来在《十万个为什么》中有一个炸药配方，史玉柱看后就开始不断地研究，最终竟调制成功了。正是因为如此，人们才觉得他胆子大，其实这背后体现得更多的是一种钻研与执着精神。史玉柱能够成为商界的强人，就是源于他永不放弃的执着精神。

史玉柱说过，人们在成长过程中会遇到很多逆境，而摆脱逆境靠的就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是执着。一个人只有做事执着，才能走上成功之路。史玉柱的老朋友马云也曾经表示，要成功的话，永不放弃的精神是很重要的。水滴石穿的道理人们都知道，水能够穿透硬石靠的就是坚持不懈。《菜根谭》中写道：“败后或反成功，故拂心处，莫便放手。”史玉柱的成功正是来自于失败后对成功向往的坚持与执着。

史玉柱的执着就如他一如既往地穿着红衣白裤一样。即使巨人网络在纽交所上市的那一刻，他也是穿着白色运动服上去的，这在纽交所是前所未有的情况。“今年过节不收礼，收礼只收脑白金！”这个被公众大肆批评的广告也正是出于他执着得有点偏执的性格。这个年复一年、让人厌烦的广告，却给他带来了强大的销售力。他自己也承认：“这个广告质量的确很差，只能在地方台播放，省级以上的电视台根本就不让播。但是这个广告没出几天之后，脑白金的销量就上去了。”史玉柱之所以将这个“恶俗”的广告长久地播放下去，并不是因为他的品位低俗，而是在学数学出身的史玉柱眼中，广告的投放需要达到“沸点”。广告一旦达到“沸点”，只需要很小的火力就能保持“开”的状态。而很多广告因为缺乏“执着”，总是达不到“沸点”，只能前功尽弃。脑白金的热销，让史玉柱成功翻身，还清了巨额债务，开始了新的“征途”。

在进军网游后，史玉柱在广告上依然发挥了自己的执着精神，以企业形象的广告方式，巧妙地规避制度限制，在央视打起了广告。事实上，史玉柱每一次执着的开始都不是冲动鲁莽的，执着背后是一种胸有成竹。史玉柱在广告投放上是有一定技巧的，他所采用的策略正好应对了“天空没有留下翅膀的痕迹，但我已飞过”。在《征途》广告中，身着白衣的少女，哈哈大笑，丝毫没有美感，但它却深深地印在了观众心中。《征途》广告与脑白金广告有类似之处，这也正体现了史玉柱有点偏执的性格，而他就是要让观众在厌恶中记住这个广告。更为关键的是，史玉柱的广告制作成本都很低。

史玉柱认为，想到就去做对于创业者来说很重要。因为这是一种信念，它激励着人们按照自己的方式、原则去行动，而执着是创业者实现目标的一种强大的原动力，是企业家所需要的最重要的一种精神品质，是支

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

持企业家摆脱困境、重新上路的内在力量。

执着是一个人成功的基础，创业者只有为自己的梦想执着奋斗才能最终获得成功。但是，史玉柱提醒所有的创业者，不能让执着成为自己的限制，否则就成了固执。无论做什么事，人们都要明确自己的目标，找到正确的方向，然后坚持下去，这样你的执着才能发挥它潜在的无限力量。

巴尔扎克曾经说过："拼得一切代价，奔向你的前程。"凡是成功者在性格上都有执着的成分，但执着并非固执，而是他们对自己的行为价值认识得更加明确。很多失败者都倒在了黎明前的黑暗，他们不是不够坚强，而是不够执着。为什么坚持了那么久，却在只差一步的时候放弃了呢？因为他们没有看清自己的最终方向，不能执着于自己的目标，所以他们看不到希望，没有了希望自然会停止不前，导致失败。所以创业者要想取得创业的成功，就必须让自己变得执着，而且要能够正确地判断自己前进的方向，对自己未来的道路做到心中有数，这样在执着的支配下才能取得成功。

3. 创业需要刻苦钻研的精神

干一行，钻一行。

——史玉柱

1984 年，史玉柱大学毕业后，被分配到统计局，分析处理各种数据。在工作中，史玉柱发现很多数据的分析处理方法太复杂，效率低下，于是他发挥自己的钻研精神，根据具体情况开始研究编写软件。最终，他研究开发出一个系统的统计软件，并于 1986 年在全国推广使用。出色的工作表现赢得了领导的关注，并将他送到大学进修研究生，毕业后他就可以升为处级干部。

对于史玉柱来说，一官半职并不重要，重要的是难得的学习机会。研究生毕业之后，史玉柱出乎人们意料地辞职了。这让所有人感到不解，但

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他本人却清醒得像个哲人，因为他知道自己心中的梦想。在当时，电脑的出现对人们的生活产生了很大的影响，吸引着越来越多的中国人走向电脑世界。然而，中国在进入西方文明孕育的电脑世界时，难以避免遇到很多障碍。首先就是中西文的差别。中文以及中国的传统特点，要求电脑有相应的技术处理。这些问题制约着信息产业在中国的发展。经过长期思考，史玉柱瞅准了这一机会，开始了他的创业之路。

创业是艰苦的，而史玉柱的创业之路更艰苦。没有资金，没有人脉，当时他所有的财产就是那东借西凑的4000元钱。史玉柱的最大支柱就是他在读研究生时，把自己关在机房一个月、吃了一个月方便面研发出来的M-6041桌面文字处理系统。到了深圳，租不起房子就挤到了学生宿舍，与另一个人瓜分一张短短窄窄的单人床。这种辛酸但又充实的感觉，恐怕只有他自己才能体会。当时搞科研他没有仪器设备，只能采取“混”的策略，“混”在学生堆里，在学校实验室里“偷偷摸摸”地写程序。但时间长了，自然会被实验室的管理员发现，于是他又通过熟人将他“配置”到有电脑的学校办公室。当别人下班后，他才能“上班”，有时还要等着别人玩完电脑游戏才能去用电脑。

那段日子，史玉柱的一天是从黄昏开始的。一盏白炽灯就是给他希望的太阳。他是孤独的，有几个人能够用与一台电脑相对而坐的方式度过一个又一个的夜晚？但他却是充实的，因为电脑就是他的梦想世界。终于，经过反反复复的论证之后，史玉柱的M-6401桌面文字处理系统已经成熟。于是他用自己手中仅有的4000元钱承包了一个电脑部，开始以电脑部为自己的创业大本营，向商业社会发起进攻。

1989年，史玉柱在《计算机世界》上打了半个版面的广告之后，就陷入了“黎明前的黑暗”中。等待的过程是漫长而煎熬的，哪怕是一分钟，都觉得很难耐，十三天就像一个漫长的世纪一样。当然这种煎熬不是白受的——就在广告打出的第十三天，史玉柱收到了购买软件的汇款单，而4个月后，史玉柱就收获了他人生中的第一个一百万元。

显然，史玉柱刻苦钻研的精神，使他获得了不俗的创业成绩。其实，作为一个企业家就应该具备钻研精神，这样才能带领团队为消费者打造具

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有独特价值的产品与服务。史玉柱能够在竞争激烈的商业社会中脱颖而出，就是因为他具备刻苦钻研的精神。在这一点上，他与乔布斯的精神理念是相通的，乔布斯总是将自己的大部分精力放在产品的研发上。所以，要想做一个真正的企业家，就要培养自己的刻苦钻研精神——创业需要刻苦钻研的精神，只有具备这种精神才能为企业创造出价值，使企业在商业社会中站稳脚跟。

4. 真诚是最珍贵的企业家精神

领导者的真诚是团队愿意不离不弃的真正原因。

——史玉柱

人们都知道史玉柱是一个讲诚信的人。在巨人破产之后，他说自己哪怕一个人还也要还清老百姓的钱。对于一个企业家来说，诚信是经营之道。如果企业家不讲诚信就没有人与之合作，由这样的企业家经营的企业最终也只能失败。

俗话说："真诚待人，诚信做事。"诚信只是一个人的外在行为，而真诚则体现了一个人的内在精神。虽然这两个词都有一个"诚"字，但是"诚信"体现的是一种"信"，而"真诚"讲的才是"诚"。真诚表达的是一个人的心声，是不伪装地与人相处。一个真诚的人往往能够给人带来安全感，从而取得他人的信任。一个具有真诚精神的人才能不被利益所诱惑，才能给周围的人带来真正的欢乐。但是，如今的社会，人们都学会了伪装，几乎没有人能够做到绝对的真诚。对于企业家来说，真诚更是显得难能可贵。真诚是一种不加掩饰的透明，如果企业家在员工面前能够做到不虚伪，相信一定能够凝聚所有人的心。在企业中，如果所有人都能用一颗真诚的心对待他人，并用热情去感染对方，这个企业十有八九是成功的。相反，在企业中，如果人们相互欺骗，尔虞我诈，不能专心做事，企业的成长就会变得很难。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱对待员工所用的就是一颗真诚的心。无论他走到哪里，第一件事情就是办员工食堂。1992 年，他按每人每天十五元的标准供应伙食，规定每餐有 4 种菜，饭菜不好或者有员工吃不上，他就会很生气。早期，史玉柱在公司与员工一样都是在食堂排队打饭，后来也是天天吃食堂的饭，只不过是让人把饭送到他的办公室。而且，在过去史玉柱还与员工穿一样的工服。所以，从他身上看不出他与普通员工的不同。

1997 年，在“巨人大厦”抢救无效之后，史玉柱经过一段时间的调整，制订了脑白金计划，将工作安排好之后，他便去了向往已久的珠穆朗玛峰。按当地规定，珠穆朗玛峰 5300 米之上是不能随便攀登的，要上去的话一定要雇用当地的导游作为向导，因为上面的环境极为恶劣。但是雇一个导游要 800 元，而由于当时史玉柱的经济状况不好，所以他没有雇导游就跟着自己的三个创业伙伴一起上山了。不幸的是，他们在冰川里面迷路了，更为严重的是他们带着的氧气用完了。史玉柱当时体力已经耗光，为了不拖累大家，他让其他伙伴先回去。那时，天已经黑了，气温低到了零下二三十度。大家都知道，只要天一黑，他们肯定会被冻死。但是，却没有一个人愿意离开。幸运的是，他们找到了一条路，然后三人把史玉柱拖到路上，一起下了山。

当时陪着史玉柱的那三个人，都是他在珠海的老部下。令人羡慕的是，无论成败，史玉柱的身边总有一帮兄弟。史玉柱对此表示，他们之所以对自己不离不弃，不仅是因为大家志同道合，能够在一起做一番大事业，更重要的是他对他们真诚，从来不骗他们。关于这一点，史玉柱还说：“我和他们在工作上面常常会发生冲突，但是个人关系却很好。我觉得这点我比不少老板做得要好，我对他们的好是真心的。”而史玉柱针对这点还表示，对待自己的团队，只要在心里认定他们是与自己平等的，有同样的人格，自己就会尊重他们。令史玉柱感到欣慰的是，巨人倒下之后，整个团队都没有人用手机了，大家都自发用 BP 机，因为他们交不起费用。而且，史玉柱带的人中，没有一个被人挖走。一直跟随史玉柱的刘伟说：“如果你一直跟着他的话，在他最困难的时候，你会毫不犹豫地相信他还能成功。”费拥军也是史玉柱的老部下。在 2001 年时，他被记者描

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

述为："30 多岁的人，却显得很苍老。"之所以这样，是因为费拥军与其他几十个跟随史玉柱的人一样，一两年都居无定所，四处游荡，而因此他还与自己的妻子产生了分歧。史玉柱知道费拥军不会离开自己，于是他建议费拥军将爱人也带到南方工作，但是费拥军的爱人并没有同意，最终选择了离婚。

这一帮人之所以能够坚定地跟随史玉柱打拼事业，就是因为他从来不骗他们。对于一个团队来说，尤其是在创业的过程中，相互之间的信任真的很重要，而史玉柱也明白什么力量最能团结人，那就是真诚的力量。

巨人在珠海遭遇巨大危机的时候，与史玉柱一起创建珠海巨人的人，最终都选择了留下。费拥军对此回应道："兄弟有难，不能扔下他不管。"有人说，史玉柱有这么多真情真意的兄弟相助，即使没有脑白金，相信他也能够从其他地方获得成功。

从史玉柱的经历中，创业者可以看到真诚的力量。一个人想要得到他人的支持，首先必须学会培养自己真诚的内在精神。

（1）保持本色。一个人的内在气质是真正吸引人的地方。一个能够与他人建立良好关系的人，绝不会因为场合或者对象的不同而放弃自己的内在本色，盲目地去迎合别人。当然，保持本真的特色，并不等于与别人格格不入，更不是在明明知道自己错的情况下依然固执不改，而是保持自己有别于他人的独特个性。一个具有真性情的人，往往是很吸引人的。

（2）不要不懂装懂。不懂装懂的人是很令人讨厌的，尤其是在长辈、专家面前，更不要班门弄斧。自己不懂的东西，哪怕是在后辈面前，也要不耻下问，这样才是大者风范。

（3）不掩饰自己的缺陷。真诚首先体现在外表上，适当的修饰是可以的，但是过分地掩饰结果往往适得其反。如果过于计较，难免会掉入自卑的陷阱。比如说，身材矮小的男士，如果穿上超乎常规的高跟鞋，会让人觉得比矮小还丑陋；皮肤黝黑的女士，如果涂上一层厚厚的白粉来掩饰，会让人觉得粗俗不堪。所以，人们要适当地忽略自己的缺陷，多发挥自己的长处，将时间与精力放在更有意义的事情上，这才是修饰自己的最好方式。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（4）不要否认自己的错误。在现实中，往往有很多人明明知道自己错了，却一口咬定自己没有错，甚至还为自己狡辩，无理也要辩三分，致使问题得不到解决，最终加深了与对方的矛盾，成为无赖之徒。“人非圣贤，谁能无过?”一个人犯了错之后，就要很快地、真诚地认错，这样才能得到真正的解脱。

（5）善于表达真诚。现实中也有很多人是以真诚之心对待他人的，但是有些人却在表达真诚时总是让人误解，而这主要是他们在表达自己的真诚时没有掌握一定的技巧。在表达自己的真诚时人们可以使用以下技巧：

①真诚的眼神。在与对方进行眼神交流时，要坦荡如水，平静地注视，千万不要躲躲闪闪，不敢直视。

②真诚的举止。一个人的肢体动作要自然大方，要透露出一种安然之态，切忌鬼鬼祟祟。

③真诚的笑容。笑容就像一缕阳光一样，充满暖意。人在不想笑的时候，最好不要勉强自己去故意挤出笑容，这样反而会失去真诚。

④真诚的赞美。一个人在称赞别人时，一定要发自内心，否则就是阿谀奉承、拍马屁。

⑤真诚的握手。握手是否显得真诚，关键取决于握手的轻重。握手太重显得过于热忱或者有所企图；握手太轻，就显得有点轻视对方或者畏畏缩缩。真诚的握手轻重恰到好处，大方地将右手伸出去，手掌与手指全面接触对方的手。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



References 参考文献

[1] 贾丹丹，杨硕，郭海峰．史玉柱内部讲话［M］．北京：新世界出版社，2013.

[2] 朱瑛石．沉浮史玉柱［M］．北京：当代中国出版社，2006.

[3] 史玉柱．史玉柱自述：我的营销心得［M］．北京：同心出版社，2013.

[4] 余瀛波．是非史玉柱［M］．青岛：青岛出版社，2011.

[5] 朱建友．微语录系列丛书：史玉柱管理微语录［M］．北京：人民邮电出版社，2014.

[6] 张勇．天天遇见史玉柱［M］．北京：科学出版社，2010.

[7] 田昌宇．史玉柱的创业智慧［M］．杭州：浙江大学出版社，2010.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱成功创业20律

史玉柱创业忠告

• 第一桶金通常会使人记忆犹新。那不仅仅是一笔款子，而是植入了一种商业基因。

• 人在成功的时候是学不到东西的，只有失败的时候，总结的教训才是深刻的，才是真的。

• 企业不盈利是最大的不道德。

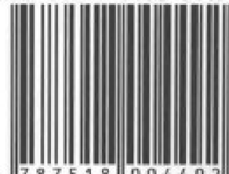
• 我这些年试过了各种方法，高薪、低薪，最后发现，高薪是最能激发员工工作热情的，也是企业成本最低的一种方式。

• 团队建设是一个取长补短的过程。

• 我现在追求的是完美主义。

上架建议 创业指南

ISBN 978-7-5180-0449-2



定价：32.00元